

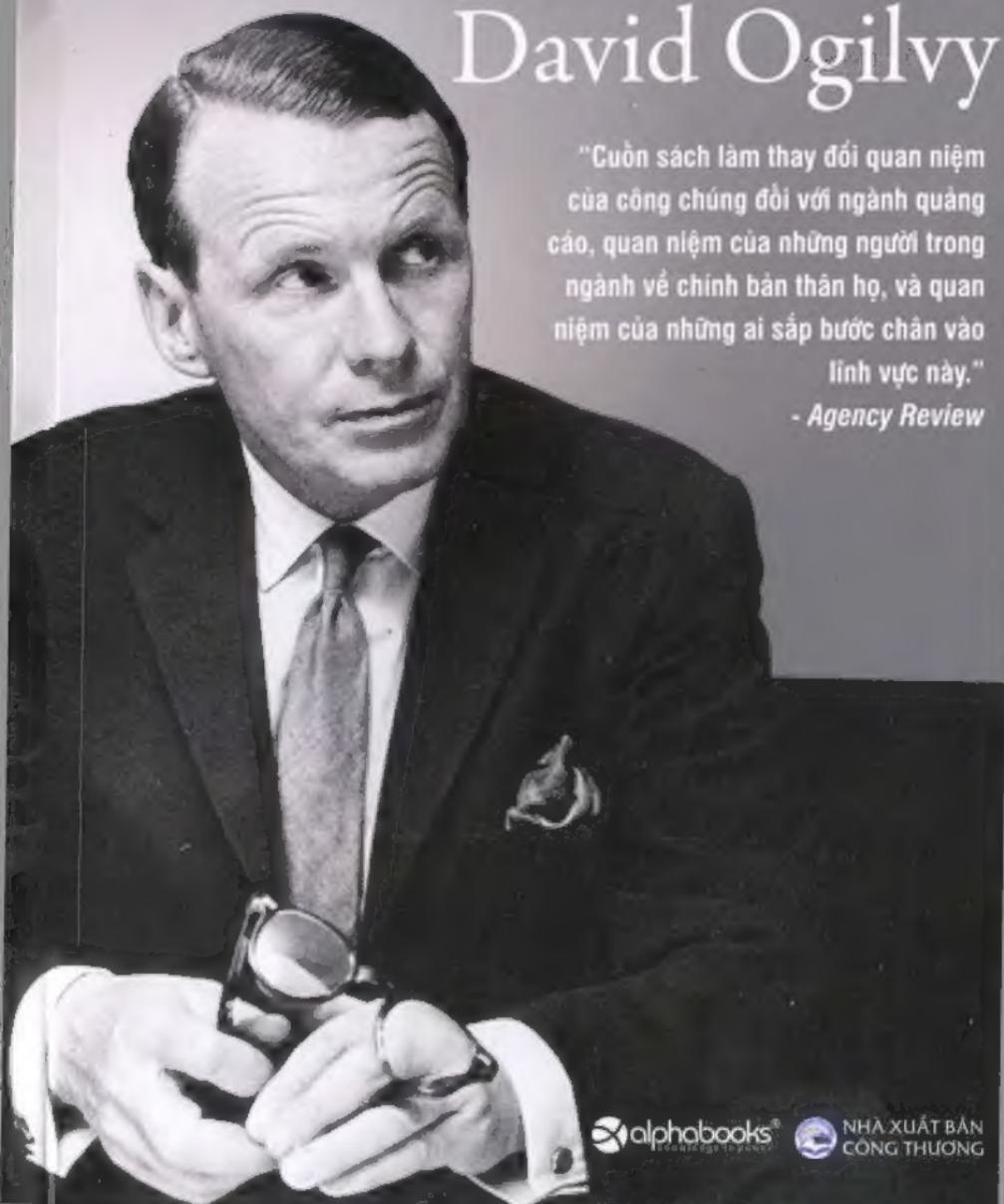
# Lời tự thú của một Bậc thầy quảng cáo

Confessions of an Advertising Man

## David Ogilvy

"Cuốn sách làm thay đổi quan niệm  
của công chúng đối với ngành quảng  
cáo, quan niệm của những người trong  
ngành về chính bản thân họ, và quan  
niệm của những ai sắp bước chân vào  
linh vực này."

- Agency Review



alphabooks®

NHÀ XUẤT BẢN  
CỘNG THƯƠNG



# David Mackenzie Ogilvy

(1911-1999)

là người gốc Scotland, từng theo học ở trường Oxford nhưng bị đuổi học. Sau đó, ông trải qua rất nhiều nghề khác nhau như làm đầu bếp ở một khách sạn ở Paris, người chào hàng tận nhà, công nhân xã hội ở các khu ổ chuột ở Edinburgh, trợ lý nghiên cứu cho Tiến sĩ Gallup, thậm chí còn làm nông dân trồng thuốc lá ở Pennsylvania.

Về sau, ông thành lập hãng quảng cáo Ogilvy, Benson & Mather và chỉ trong một thời gian ngắn ông đã đưa hãng này trở thành một trong những hãng quảng cáo lớn và uy tín nhất nước Mỹ. Ông được giới quảng cáo kính cẩn gọi là "cha đẻ của nền quảng cáo hiện đại."

**LỜI TỰ THÚ  
CỦA MỘT BẬC THẦY  
QUẢNG CÁO**

**Confessions of an Advertising Man**

Copyright © 1963, 1987 by David Ogilvy Trustee  
All rights reserved.

**LỜI TỰ THÚ CỦA MỘT BẬC THẦY QUẢNG CÁO**

Bản quyền tiếng Việt © Công ty Cổ phần Sách Alpha, 2015

Biên tập: Trang Bùi

Duyệt bản thảo: Kiện-Ánh, Đỗ

Không phần nào trong xuất bản phẩm này được phép sao chép  
hay phát hành dưới bất kỳ hình thức hoặc phương tiện nào  
mà không có sự cho phép trước bằng văn bản của Công ty Cổ phần Sách Alpha.

Chúng tôi luôn mong muốn nhận được những ý kiến đóng góp  
của quý vị độc giả để sách ngày càng hoàn thiện hơn.

Góp ý về sách, liên hệ về bản thảo và bản dịch: publication@alphabooks.vn

Liên hệ hợp tác về nội dung số: ebook@alphabooks.vn

Liên hệ hợp tác xuất bản & truyền thông trên sách: project@alphabooks.vn

Liên hệ dịch vụ tư vấn, đại diện & giao dịch bản quyền: copyright@alphabooks.vn

DAVID OGILVY

**LỜI TỰ THÚ  
CỦA MỘT BẬC THẦY  
QUÁNG CÁO**

Khánh Trang, Mạnh Linh *dịch*

NHÀ XUẤT BẢN CÔNG THƯƠNG





## *Lời tự thú của một bậc thầy quảng cáo – những giá trị vượt thời gian*

Mọi người thường nghĩ về David Ogilvy như một thiên tài của ngành quảng cáo, một người bán hàng rong, nghiên cứu thị trường, phụ bếp, nông dân trồng thuốc lá và làm công tác xã hội, không trải qua bất cứ một trường lớp đào tạo về sáng tạo nào, một người Scotland ở lứa tuổi trung niên một ngày kia bước chân vào đại lộ Madison, vượt qua 3.000 công ty quảng cáo khác và chiếm được lòng tin của 19 khách hàng hàng đầu trong ngành quảng cáo mà tổng doanh thu vượt qua doanh thu của chính phủ Anh. Chính David Ogilvy có vẻ cũng không giấu giếm sự kiêu hãnh của mình (khiêm tốn chưa bao giờ là phẩm chất của David Ogilvy) lúc ông nói nửa đùa nửa thật: “Khi tờ Fortune đăng một bài báo về tôi với dòng tit “David Ogilvy có phải một thiên tài?”, tôi đã yêu cầu luật sư kiện tay biên tập viên chỉ vì cái dấu chấm hỏi”.

Nhưng tôi nghĩ David Ogilvy là một thiên tài ở nhiều lĩnh vực. Trước và sau hết, ông là một người bán

hàng siêu đẳng (như ông thú nhận “nghiệp bán hàng ăn vào máu”). Ông có một nghệ thuật khơi gợi cảm hứng của khách hàng để tạo ấn tượng cho mình, cách thức xây dựng một mối quan hệ đối tác bền chặt mà sau này thường biến thành mối quan hệ bạn bè dài lâu, cách thức dẫn dụ khách hàng để bán cho họ những “ý tưởng lớn” (điều làm ông tự hào nhất trên đời, đó là “những ý tưởng lớn”) và một sự cứng đầu trở thành ám ảnh về tính hiệu quả của quảng cáo hay tiếp thị. Câu nói nổi tiếng của ông “Không bán được hàng thì nên giải nghệ” (We Sell or Else) đã trở thành câu phương châm của tập đoàn Ogilvy hiện nay.

David Ogilvy cũng là một nhà khởi nghiệp đại tài. Ông để lại những bí quyết cho những người đến sau cách thức ông khởi sự một công ty vô danh với số vốn ít hơn 6.000 đô-la Mỹ, bước chân vào đại lộ Madison, thánh đường của ngành quảng cáo Mỹ và thế giới, tìm cách vượt qua 3.000 công ty quảng cáo khác và đặt ra mục tiêu dẫn đầu ngành quảng cáo trong thời gian 12 năm. Sử dụng những người còn trẻ đầy nhiệt huyết, khéo léo tài tình trong việc tiếp cận khách hàng, không ngừng tích lũy kinh nghiệm, có một sự nghiêm khắc không khoan nhượng với tính sáng tạo và tính hiệu quả, và duy trì một uy tín lãnh đạo tuyệt để đã giúp ông làm được mục tiêu mà phần lớn mọi người cho là điên khùng khi ông mới bắt đầu công việc của mình.

David Ogilvy có một thiên bẩm về khả năng lãnh đạo, đặc biệt là lãnh đạo những người có cá tính, đôi lúc kỳ cục và thường là lạp dị trong ngành sáng tạo quảng cáo. Ông có cách thức “đơn định trật tự” một cách kỳ lạ, dẫn dắt nhân viên bằng tấm gương của chính mình, khơi gợi cảm hứng, trân trọng nhưng không nuông chiều, thẳng tay loại bỏ những người không phù hợp với văn hóa của công ty (mà trước tiên là văn hóa của ông). Độc đoán, ác khấu, tạo áp lực cao nhưng cũng tưởng thưởng xứng đáng và tạo cơ hội học tập suốt đời cho các nhân viên – đó chính là thứ đã tạo nên nền tảng của văn hóa tập đoàn Ogilvy sau này.

Trong những ngày cuối của cuộc đời, khi được hỏi ông muốn được hậu thế nhắc tới mình như thế nào, David Ogilvy trầm ngâm và nói: “Tôi muốn mọi người nhớ đến tôi như một người viết quảng cáo với những ý tưởng lớn. Vâng, những ý tưởng lớn...” David Ogilvy là một “thợ cẩn” lôi lạc của tất cả các thang bậc khác nhau của ngành quảng cáo. Ông có thể dạy chúng ta rất nhiều điều từ vô số những lời khuyên hết sức chi tiết như: “Đừng bao giờ viết quảng cáo trên phông nền tương phản” và những thông tin tỉ mỉ như: “Nếu sử dụng khoảng trắng giữa các đoạn văn, bạn sẽ tăng lượng độc giả lên 12%”.

Nhưng với riêng tôi, David Ogilvy là một nhà kể chuyện vĩ đại. Cuốn sách của ông là tác phẩm của một

bạc thầy văn chương, với một văn phong hóm hỉnh, giản dị, sâu sắc, tinh tế. Người ta có thể mở cuốn sách của ông ở bất cứ trang nào vào một ngày u ám và sẽ cười phá lên vì tinh tinh quái, sự trung thực tàn nhẫn và sự khinh miệt không dấu diếm với thói đạo đức giả và làm duyên làm dáng trong ngành quảng cáo (ông gọi là bọn “èo èo là là”). Những câu chuyện của ông truyền cảm hứng mạnh mẽ cho chúng ta từ sự đam mê và tính nghiêm túc của ông đối với sự nghiệp mà ông theo đuổi.

Cho nên, cuốn sách các bạn đang cầm trên tay đều cần giới thiệu! Giới quảng cáo khắp nơi trên thế giới đều đã biết đến nó, lịch sử hơn 50 năm tồn tại ở vị trí hàng đầu trong danh sách “phải đọc” cho các nhà quảng cáo cùng hơn một triệu bản được bán ra đã nói lên giá trị của nó. Nó sẽ giúp các bạn tìm ra những bí quyết của một thiên tài nhiều mặt như David Ogilvy.

Trân trọng giới thiệu đến độc giả *Lời tự thú* đã “đỡ đầu” cho rất nhiều thế hệ làm quảng cáo trên toàn thế giới này.

NGUYỄN THANH SƠN

*Tổng giám đốc T&A Ogilvy*

## MỤC LỤC

<i>Lời tự thú của một bậc thầy quảng cáo - những giá trị kinh doanh vượt thời gian.....</i>	7
Câu chuyện đằng sau cuốn sách này.....	11
Về tôi.....	30
<b>Chương 1.</b> Cách quản lý công ty quảng cáo.....	35
<b>Chương 2.</b> Cách tìm kiếm và thu phục khách hàng .....	64
<b>Chương 3.</b> Cách giữ chân khách hàng.....	115
<b>Chương 4.</b> Cách đối xử với công ty quảng cáo .....	140
<b>Chương 5.</b> Cách xây dựng chiến dịch quảng cáo thành công.....	163
<b>Chương 6.</b> Cách viết quảng cáo thuyết phục .....	185
<b>Chương 7.</b> Cách minh họa cho quảng cáo và poster quảng cáo .....	199
<b>Chương 8.</b> Cách thực hiện TVC hấp dẫn.....	219

Chương 9.	Cách xây dựng chiến dịch quảng cáo cho thực phẩm, địa điểm du lịch, và thuốc độc quyền .....	227
Chương 10.	Làm thế nào để thành công trong lĩnh vực quảng cáo.....	236
Chương 11.	Có nên bãi bỏ quảng cáo? .....	247

## CÂU CHUYỆN ĐẰNG SAU CUỐN SÁCH NÀY

Mười bốn năm trước khi viết cuốn sách này, tôi đến New York để thành lập một hãng quảng cáo. Người Mỹ nghĩ rằng tôi bị điên. Một gã Scotland thì biết gì về quảng cáo cơ chứ?

Trái lại, hãng của tôi lập tức thành công vang dội.

Tôi viết *Lời tự thú* trong kỳ nghỉ hè năm 1962 và giao bản quyền cho con trai vào dịp sinh nhật lần thứ 21 của cháu. Lúc ấy tôi nghĩ chắc chỉ bán được khoảng 4.000 bản là cùng. Nhưng thật bất ngờ, cuốn sách bán rất chạy và sau đó còn được dịch ra mười bốn ngôn ngữ khác nhau. Tính đến thời điểm này đã có hơn một triệu bản được bán ra.

Tại sao tôi lại viết cuốn sách này? *Đầu tiên*, là để thu hút khách hàng đến với hãng quảng cáo của mình. *Thứ hai*, là để tạo đà cho một đợt chào bán cổ phiếu của chúng tôi trên thị trường. *Thứ ba*, là để làm tôi có tiếng tăm hơn trong giới kinh doanh. Cuốn sách đã đạt được cả ba mục tiêu trên.

Nếu viết cuốn sách này ngày hôm nay, tôi sẽ viết theo lối thận trọng hơn, khiêm nhường hơn và bớt giáo điều hơn. Đọc cuốn sách, bạn sẽ thấy nó nhanh nhảm các *quy tắc* theo kiểu ra lệnh – hãy làm thế này, hãy làm thế nọ, đừng làm thế kia. Mà những người làm quảng cáo, nhất là những người trẻ, lại dị ứng với các quy tắc. Bởi vậy, nếu ngày trước tôi nói: “Đừng bao giờ viết lời quảng cáo trên phông nền tương phản<sup>1</sup>”, thì bây giờ tôi sẽ nói: “Nghiên cứu chỉ ra rằng, người ta sẽ không đọc những lời quảng cáo viết trên phông nền tương phản.” Đó là một cách nói tế nhị hơn trong xã hội cởi mở của chúng ta.

Các đồng nghiệp của tôi tại Ogilvy & Mather hầu hết đều làm theo những phương châm tôi đã chỉ ra và họ đã bán được rất nhiều sản phẩm. Kết quả là, so với thời điểm tôi viết cuốn sách này, công ty chúng tôi giờ đã lớn mạnh hơn gấp 60 lần. Từ một văn phòng và 19 khách hàng, hiện nay chúng tôi có tới 3.000 khách hàng và 267 văn phòng, trong đó có 44 văn phòng ở Mỹ.

Nhiều người đã viết thư cho tôi để cảm ơn vì nhờ làm theo những lời khuyên trong cuốn sách này mà doanh số bán hàng của họ tăng vọt. Tôi cũng gặp những tên tuổi lớn trong làng marketing nói rằng sự nghiệp của họ ban đầu nhờ *Lời tự thú* của tôi mà thành.

---

1. Ví dụ: viết chữ trắng trên nền đen.

Tôi xin lỗi vì trong cuốn sách, tôi coi những người làm trong ngành quảng cáo đều là *nam giới*. Chỉ mong bạn đọc lưu ý giúp rằng tôi viết cuốn này cách đây 25 năm, mà lúc đó thì phần lớn giới quảng cáo đều là cánh mày râu. Hiện giờ, *nữ giới* đang chiếm đa số – thật vui vì điều đó.

Nếu phát hiện thấy dấu hiệu nhỏ nào thể hiện thái độ tự mãn khó chịu của tôi trong cuốn sách này, thì cũng mong bạn đọc thông cảm cho rằng sự tự mãn ấy cũng có nguyên do của nó. Tôi là một kẻ ngu ngốc khốn khổ trong mọi thứ, *ngoại trừ* quảng cáo. Tôi không biết đọc bảng cân đối thu chi, làm việc trên máy tính, trượt tuyết, dong buồm, chơi golf, hay vẽ. Nhưng về quảng cáo thì, như tạp chí *Advertising Age* đã nói, tôi là “Vua sáng tạo của ngành quảng cáo”. Khi tờ *Fortune* đăng một bài báo về tôi với dòng tit “*David Ogilvy có phải một thiên tài?*”, tôi đã yêu cầu luật sư kiện tay biên tập viên chỉ vì cái dấu chấm hỏi.

Không lâu sau đó, tôi trở thành ngọn núi lửa tắt ngiasm và chuyển sang trú thân ở vị trí “quản lý”. Nhưng rồi, mệt mỏi với guồng quay hối hả trên Đại lộ Madison<sup>1</sup>, tôi sang sống ở miền trung nước Pháp, vừa

1 Madison Avenue: tên đại lộ nằm ở khu Manhattan, thành phố New York. Tên đại lộ này được đồng nhất hóa với ngành quảng cáo Mỹ khi nó tăng trưởng bùng phát tại đây trong thập kỉ 1920.

làm vườn vừa “oanh tạc” cộng sự bằng những lời nhắc nhở lảng xăng.

Nhìn chung, những phương châm của tôi – hầu hết đều dựa trên nghiên cứu – vẫn còn đúng từ năm 1962 cho tới nay. Tuy nhiên, cuốn *Lời tự thú* có ba điểm sau cần sửa lại:

*Ở trang 213*, tôi viết: “Khi quảng cáo có kèm coupon<sup>1</sup>, thì để đạt hiệu quả tối đa, bạn hãy đặt coupon lên đầu, vào vị trí chính giữa.” Điều này ngày nay không còn đúng nữa. Hãy đặt coupon vào vị trí *dưới cùng bên phải*.

*Ở trang 220*, tôi viết: “Không có mối tương quan nào giữa việc mọi người thích quảng cáo và quảng cáo bán được hàng.” Nghiên cứu gần đây tại Trung tâm Nghiên cứu và Phát triển Ogilvy cho thấy, những quảng cáo được yêu thích giúp bán được nhiều sản phẩm hơn quảng cáo không được yêu thích.

*Ở trang 220*, tôi khuyên rằng tốc độ đọc trong các quảng cáo truyền hình nên hạn chế ở mức 90 từ/phút. Nhưng hiện nay, chúng ta đều biết rằng tốc độ đọc trung bình 200 từ/phút sẽ giúp bán được nhiều sản phẩm hơn. Những người bán hàng ở các khu chợ đều hiểu rõ điều này, thế nên họ nói rất nhanh.

---

1. Coupon Phiếu khuyến mãi/ phiếu giảm giá

Nội dung chương 8 nói về quảng cáo truyền hình vẫn còn nghèo nàn. Về việc này, tôi chỉ có một lời biện hộ rằng vào năm 1962, truyền hình vẫn là một lãnh địa ít người biết đến. Bạn đọc có thể tham khảo một số nghiên cứu sau này trong cuốn sách khác của tôi, *Quảng cáo theo phong cách Ogilvy*<sup>1</sup>, nhà xuất bản Crown ấn hành năm 1983.

*Lời tự thú không đề cập tới văn hóa doanh nghiệp, đặc biệt là văn hóa doanh nghiệp trong các hãng quảng cáo.* Năm 1962, tôi, cũng như bất kỳ ai khác, chưa từng nghe đến khái niệm này. Nhờ hai nhà nghiên cứu kinh doanh Terence Deal và Allen Kennedy mà giờ chúng ta biết rằng, “những người kiến tạo nên những công ty làm rạng danh nước Mỹ đều đau đớn khao khát là *tạo ra một nền văn hóa mạnh mẽ trong tổ chức của họ*. Công ty nào biết nuôi dưỡng bản sắc cá nhân của mình thông qua việc định hình các giá trị, tạo ra các anh hùng, định ra các nghi lễ và nghi thức và công nhận mạng lưới văn hóa, sẽ vượt xa những đối thủ khác.”

Giờ đây, khái niệm văn hóa doanh nghiệp đã trở nên hết sức phổ biến, không chỉ ở Mỹ, mà còn ở Anh. Nhà báo Frances Cairncross của tờ *The Economist* viết: “Đặc điểm chung của thành công là sự chủ động kiến tạo văn hóa doanh nghiệp.”

---

1. Alpha Books ra mắt bản tiếng Việt của cuốn sách năm 2014.

Chủ tịch của một trong những hãng quảng cáo lớn gần đây có nói với tôi rằng: "Ogilvy & Mather là hãng quảng cáo duy nhất trên thế giới có một nền văn hóa doanh nghiệp thực sự." Có lẽ đây mới chính là điều đã khiến chúng tôi khác biệt so với các đối thủ. Dưới đây là văn hóa công ty tôi theo cách nhìn nhận của tôi:

- Một số nhân viên gắn bó cả đời với hãng. Chúng tôi cố gắng hết sức để tạo ra một môi trường làm việc tốt. Đây là mối quan tâm đầu tiên của chúng tôi.
- Chúng tôi đối xử với nhân viên rất có tình người. Chúng tôi giúp đỡ họ mỗi khi họ gặp khó khăn, bất kể là khó khăn trong công việc, khi bệnh tật, hay nghiện rượu v.v..
- Chúng tôi giúp họ phát huy hết khả năng của mình; chúng tôi đầu tư rất nhiều thời gian và tiền bạc vào hoạt động đào tạo, hết như một trường vừa học vừa làm vậy.
- Hệ thống quản lý của chúng tôi rất dân chủ. Chúng tôi không thích cách phân thứ bậc quan liêu và cưng nhỉc.
- Chúng tôi trao quyền tự do và tự chủ ở mức độ đặc biệt cho các lãnh đạo.
- Chúng tôi thích những người cư xử lịch thiệp. Văn phòng của chúng tôi ở New York còn treo giải thưởng thường niên cho nhân viên "vừa chuyên nghiệp vừa lịch thiệp."

- Chúng tôi thích những người trung thực trong tranh luận, trung thực với khách hàng và trên hết là trung thực với người tiêu dùng.
- Chúng tôi tôn trọng những người làm việc chăm chỉ, khách quan và cẩn thận.
- Chúng tôi rất không ưa những chính trị gia văn phòng, những kẻ xu nịnh, những kẻ hay dọa nạt và những kẻ kiêu căng. Chúng tôi ghét sự nhẫn tâm.
- Con đường công danh rộng mở cho tất cả mọi người. Chúng tôi hoàn toàn không có bất kỳ định kiến nào, dù là định kiến về tôn giáo, chủng tộc, hay giới tính.
- Chúng tôi ghét thói gia đình trị hay mọi hình thức thiêng vị khác. *Nhân cách* cũng là một yếu tố được chúng tôi xét đến khi cân nhắc thăng chức cho nhân viên.
- Những đề xuất mà chúng tôi đưa ra cho khách hàng cũng là những điều mà chúng tôi sẽ làm nếu ở vào vị trí của họ. Chúng tôi không hề tính toán tới lợi ích của chính mình.
- Kỳ vọng của các doanh nghiệp đối với hàng quảng cáo là làm sao để thực hiện được những chiến dịch quảng cáo hiệu quả. Do đó, chúng tôi đặt chức năng sáng tạo lên ưu tiên hàng đầu của mình.
- Ranh giới giữa sự tự tôn trong công việc và tính cố chấp là rất mong manh. Chúng tôi không

tranh giành quyền quyết định chốt chương trình quảng cáo của khách hàng. Họ bỏ tiền ra mà.

- Nhiều doanh nghiệp thuê chúng tôi thực hiện dự án tại nhiều quốc gia, nên họ rất muốn được yên tâm rằng tất cả các văn phòng của chúng tôi đều áp dụng hệ thống quy tắc ứng xử chung. Đó là lý do tại sao chúng tôi muốn nền văn hóa công ty mình đồng nhất trên toàn thế giới.
- Chúng tôi cố gắng bán sản phẩm của khách hàng mà không xâm phạm đến *phong tục tập quán* của các quốc gia sở tại.
- Chúng tôi đề cao *sự thận trọng*. Các doanh nghiệp không thích đối tác quảng cáo làm rò rỉ bí mật của họ. Họ cũng không thích đối tác vơ lấy công lao trong các thành công *của họ*. Tranh giành vinh quang với khách hàng là một cách cư xử tồi.
- Chúng tôi có một thói quen đáng bức悯 là luôn không hài lòng với kết quả công việc của mình. Đó là liều thuốc giải độc cho tính tự mãn.
- Doanh nghiệp đa quốc gia của chúng tôi được gắn kết bằng mạng lưới tình bạn cá nhân. Tất cả đều là anh em đồng hội đồng thuyền.
- Với các báo cáo và thư từ trao đổi, chúng tôi thích lối viết chán chê, dễ đọc và *ngắn gọn*. Chúng tôi ngắn ngắt với những biệt ngữ hàn lâm nửa mùa như “thái độ luận”, “thế giới quan”, “phi đại chúng hóa”, “tái ý niệm hóa”, “gắn điểm cực

thuận”, “liên kết cộng sinh”, “phân tách hóa”, “thứ nguyên hóa”. (Nam tước Rutherford từng nói với nhân viên của ông tại Phòng thí nghiệm vật lý Cavendish rằng, nếu họ không giải thích được kiến thức vật lý của họ cho một cô hầu bàn nghe, thì đó là thứ vật lý vứt đi.)

Nhờ được nhắc đi nhắc lại vô số lần mà một số phát ngôn ngẫu hứng của tôi giờ đã được hòa quyện vào nền văn hóa công ty. Dưới đây là một vài câu như vậy:

- (1) Không bán được hàng thì giải nghệ.
- (2) Không thể khiến khách hàng phát ngẩy lên rồi dụ họ mua hàng được; phải tạo ra ở họ *hứng thú* mua hàng.
- (3) Chúng tôi thích tính phương pháp của tri thức hơn là sự hỗn loạn của ngu dốt. Chúng tôi theo đuổi tri thức giống như một chú lợn săn tìm nấm truffle<sup>1</sup> vậy. Lợn mù đôi khi cũng có thể tìm thấy nấm truffle, nhưng sẽ hữu dụng hơn nếu biết rằng loài nấm này chỉ mọc quanh gốc sồi.
- (4) Chúng tôi tuyển dụng những quý ông có đầu óc.
- (5) Người tiêu dùng không phải là kẻ thiếu năng trí tuệ. Cô ấy là vợ bạn. Đừng xúc phạm trí thông minh của cô ấy.

1 Nấm truffle: Còn gọi là nấm cục/nấm truýp. Đây là một loài nấm quý hiếm, mọc sâu trong lòng đất, thường kí sinh trong lớp rễ cây sồi. Để tìm nấm, người ta thường huấn luyện lợn hoặc chó đánh hơi.

(6) Nếu chiến dịch quảng cáo của bạn không chứa một ý *tưởng lớn*, thì nó sẽ lặng lẽ xuất hiện rồi lặng lẽ ra đi mà không để lại dấu vết gì. (Tôi đã rằng cứ 100 chiến dịch may ra mới có một chiến dịch có ý tưởng lớn. Tôi được đánh giá là một trong những người có nhiều ý tưởng lớn, song trong cả sự nghiệp dài hơi của mình tôi chưa đạt quá con số 20.)

(7) Công việc hạng nhất, phương thức hạng nhất.

(8) Đừng bao giờ chạy một quảng cáo mà bạn không muốn chính gia đình mình xem.

(9) Ở công viên các thành phố;

Người ta không dựng tượng hội đồng.

Cuốn sách này không đề cập tới *direct response*<sup>1</sup> – loại hình quảng cáo khích lệ người đọc đặt hàng sản phẩm qua thư gửi nhà sản xuất. Những người thực hiện loại quảng cáo này biết chính xác số lượng sản phẩm họ bán được là bao nhiêu, còn những người thực hiện các hình thức quảng cáo “thông thường” và quảng cáo truyền hình thì hiếm khi – nếu không muốn nói là không – biết rõ được con số đó, bởi hôn hợp marketing bao hàm vô vàn yếu tố khác nữa, chẳng hạn như đối thủ chạy các chương trình khuyến mãi giảm giá, hay kho hàng của nhà bán lẻ bị thu hẹp lại.

1. Direct response: Quảng cáo trực tiếp có phản hồi. Là loại hình quảng cáo trong đó doanh nghiệp liên hệ trực tiếp với khách hàng thông qua tin nhắn điện thoại, email, website, phân phát catalog, quảng cáo ngoài trời...

Cái thú vị ở đây nằm ở chỗ, những kỹ thuật hiệu quả nhất trong *direct response* – ví dụ như đưa ra thông tin thật sự về sản phẩm – hiếm khi được sử dụng trong các quảng cáo thông thường.

Nếu tất cả các nhà quảng cáo đều tuân theo cách làm của *direct response* thì họ sẽ bán được nhiều sản phẩm hơn. Mọi chuyên gia viết quảng cáo đều cần dành ra hai năm đầu sự nghiệp để làm *direct response*. Chỉ cần lướt qua một chương trình quảng cáo bất kì là tôi cũng có thể biết người viết quảng cáo đó có kinh nghiệm làm *direct response* hay chưa.

## BỐN VĂN ĐỀ

Ngày nay, giới quảng cáo đang phải đổi mặt với bốn vấn đề có quy mô đáng gọi là khủng hoảng.

*Vấn đề thứ nhất* là các nhà sản xuất sản phẩm đóng gói – nguồn khách hàng chính của ngành quảng cáo – hiện có xu hướng đầu tư gấp đôi vào các chiến dịch giảm giá so với quảng cáo. Họ bán hàng bằng cách giảm giá thay vì sử dụng quảng cáo để xây dựng thương hiệu. Bất kỳ tên ngốc nào cũng biết giảm giá, nhưng để tạo nên một thương hiệu thì phải cần đến cái đầu và sự bền bỉ.

Đã từng có một thương hiệu cà phê nổi tiếng là Chase & Sanborn. Thế rồi nhà sản xuất bắt đầu giảm giá và dần nghiên chiêu này. Ngày nay, thương hiệu đó đã hoàn toàn bị xóa sổ.

Hãy nghe bài diễn thuyết của tôi tại Chicago vào năm 1955:

“Đã đến lúc phải *rung một hồi chuông* cảnh báo các nhà sản xuất về hậu quả mà thương hiệu của họ sẽ gặp phải nếu họ dồn quá nhiều tiền của vào các chương trình giảm giá đến mức không còn ngân sách cho hoạt động quảng cáo xây dựng thương hiệu.

Các chương trình giảm giá không tạo dựng được hình ảnh trường cửu – thứ duy nhất có thể đưa thương hiệu của bạn trở thành một phần của cuộc sống.”

Giáo sư Andrew Ehrenberg<sup>1</sup> của Trường Kinh doanh London là một trong những người xuất sắc nhất trong lĩnh vực marketing ngày nay. Ông cho biết, một chương trình giảm giá có thể kích thích người ta thử dùng một thương hiệu, nhưng sau đó họ sẽ quay về với các thương hiệu quen thuộc cũ như chưa có chuyện gì xảy ra.

Nếu vậy thì tại sao vẫn có quá nhiều vị quản lý thương hiệu nghiên cứu giảm giá như thế? Bởi vì lãnh đạo của họ chỉ quan tâm tới lợi nhuận của quý tiếp theo. Tại sao ư? Vì những người này nghĩ tới quyền mua cổ phiếu của cá nhân mình nhiều hơn là nghĩ cho tương lai của công ty.

Giảm giá là một loại ma túy. Nếu hỏi một quản lý thương hiệu nghiên cứu loại ma túy này rằng thị phần công ty anh ta trên thị trường sẽ thay đổi ra sao sau khi cơn phẫn khích của chiến dịch giảm giá lắng xuống, anh ta sẽ lắng ngay sang chuyện khác. Nếu hỏi anh ta rằng chiến dịch đó có giúp công ty tăng *lợi nhuận* không, thì một lần nữa, anh ta lại đánh trống lắng.

Những người làm marketing đang dùng các chiêu trò giảm giá để đẩy cái thương hiệu mà họ được

---

1 Andrew Ehrenberg (1926-2010): chuyên gia thống kê và marketing người Đức. Ông có nhiều đóng góp trong việc nghiên cứu các phương pháp thu thập và phân tích dữ liệu, tìm hiểu hành vi người tiêu dùng, và hiệu quả quảng cáo.

thừa hưởng từ lớp người đi trước vào chốn lăng quên. Chẳng sớm thì muộn, họ cũng sẽ phát hiện ra rằng không thể chào mời một thương hiệu không ai từng nghe tới. Thương hiệu là hạt giống họ được thừa hưởng, ấy thế mà họ lại đang ăn mất hạt giống đó.

Những kẻ ngốc nghịen giảm giá cũng nghịen luôn cả việc mặc cả thù lao của các hãng quảng cáo, một việc làm thật trái khoáy. Thay vì chăm chăm gọt bớt vài ba xu lẻ từ khoản 15% hoa hồng của hãng quảng cáo, họ nên tập trung vào việc tối ưu hóa doanh thu từ 85% chi phí còn lại họ bỏ ra để mua thời gian và không gian quảng cáo còn hơn. Lợi ích nằm ở đây. Có nhà sản xuất nào giàu có nhờ trả thù lao bèo bọt cho hãng quảng cáo đâu? Tiền ít thì chỉ thuê được những hãng quảng cáo hạng ba mà thôi!

*Vấn đề thứ hai* là các hãng quảng cáo, đặc biệt ở Anh, Pháp và Mỹ, giờ đây đang trở thành ổ kí sinh cho một đám người coi quảng cáo là một hình thức nghệ thuật sáng tạo. Họ chưa từng bán được thứ gì trong đời. Tham vọng của họ là đoạt giải ở Liên hoan Phim Quảng cáo Quốc tế Cannes kia! Họ phỉnh phờ để những khách hàng nhẹ dạ rơi vào tay họ bỏ ra hàng triệu đô-la mỗi năm để cho họ phô diễn sự độc đáo của mình. Họ không mặn mà gì với sản phẩm mà mình quảng cáo và họ nghĩ rằng người tiêu dùng cũng thế; vậy nên họ gần như không nói gì về ưu điểm của sản

phẩm. Cùng lâm thì họ cũng chỉ là những kẻ mua vui kém tài mà thôi. Nhiều người trong đám đó là giám đốc nghệ thuật; vì tự duy bằng hình ảnh nên bản thân họ chẳng đọc gì và họ còn khiến người tiêu dùng cũng không thể đọc nổi nội dung quảng cáo. Vào một bữa tiệc trà gần đây, tôi thấy một nhà sản xuất nổi xung lên khi nhắc tới đám ngu ngốc bê tha bê rạc này và gọi họ là *lũ ẻo lả ờng ẹo*. Cho dù được học hành hồn hôi, tôi cũng suýt sa vào cái bẫy này nếu không có quãng thời gian năm năm đi gõ cửa từng nhà bán bếp lò. Thế mới biết, cái nghiệp bán hàng đã ăn vào máu tôi rồi.

*Vấn đề thứ ba* là sự xuất hiện của những kẻ hoang tưởng tự đại, coi trọng tiền bạc hơn sáng tạo. Họ đang nhăm nhe xây dựng để chế báng cách thâu tóm các hãng quảng cáo khác trước sự bàng hoàng của khách hàng.

*Vấn đề thứ tư* là các hãng quảng cáo vẫn vung tiền của khách hàng qua cửa sổ để lặp đi lặp lại những sai lầm giống nhau. Trong một tạp chí của Đức số mới phát hành gần đây, tôi đếm được 49 quảng cáo viết chữ trên phông nền tương phản (chữ trắng viết trên nền đen), bất cần biết rằng từ bao nhiêu năm nay các nghiên cứu đã chỉ ra rằng lối viết tương phản này rất khó đọc!

Một lần khác, trên một chuyến tàu kéo dài mười tiếng đồng hồ, tôi ngồi đọc quảng cáo đăng trên ba tạp

chí và phát hiện ra rằng hầu hết đều vi phạm những nguyên tắc cơ bản đã được phát hiện từ nhiều năm trước cũng như được trình bày trong cuốn *Lời tự thú* này. Những người viết quảng cáo và các giám đốc nghệ thuật tạo ra chúng đều là những kẻ nghiệp dư ngu dốt.

Lý do nào khiến họ không chịu nghiên cứu kinh nghiệm gì hết vậy? Phải chăng quảng cáo không dành cho những người có đầu óc ham học hỏi? Phải chăng họ không thể hiểu nổi bất kỳ phương pháp khoa học nào? Hay họ sợ rằng tri thức sẽ làm họ đau – hoặc phơi bày cái dốt nát của họ?

## DI CHỨC CỦA TÔI

Tôi bắt đầu sự nghiệp nghiên cứu cùng Tiến sĩ Gallup vĩ đại tại Princeton, nhưng rồi tôi trở thành một người viết quảng cáo. Theo như tôi biết thì tôi là người thành danh duy nhất trong lĩnh vực “sáng tạo” lại khởi nghiệp với công việc nghiên cứu. Vì thế, tôi nhìn nhận chức năng sáng tạo qua con mắt khách quan của một nhà nghiên cứu. Dưới đây là những bài học giá trị nhất tôi đã học được:

- (1) Tạo nên một quảng cáo thành công là một nghệ thuật và nghệ thuật này được hình thành một phần từ cảm hứng nhưng chủ yếu là từ kỹ năng và sự cần cù. Nếu có đôi chút tài năng và biết các kỹ thuật khuyến khích người khác mua hàng, bạn sẽ tiến xa trong nghề này.
- (2) “Căn bệnh” làm quảng cáo để mua vui thay vì để bán hàng là “căn bệnh” rất dễ lây lan trong giới quảng cáo.
- (3) Xét về khía cạnh doanh số thì sự khác biệt giữa các quảng cáo có khi đạt tới tỉ lệ 19:1.
- (4) Phải nghiên cứu sản phẩm trước khi viết quảng cáo.
- (5) Chìa khóa thành công là *hứa hẹn lợi ích mà người tiêu dùng sẽ được hưởng* – chẳng hạn như vị

ngon hơn, giặt sạch hơn, tiêu tốn ít nhiên liệu hơn, làn da đẹp hơn.

(6) Chức năng của hầu hết các quảng cáo không phải là thuyết phục mọi người thử dùng sản phẩm của bạn, mà là thuyết phục họ sử dụng nó thường xuyên hơn sản phẩm của các nhãn hiệu khác trên thị trường. (Cám ơn Andrew Ehrenberg.)

(7) Cái gì phát huy hiệu quả ở một quốc gia thì hầu như cũng luôn phát huy hiệu quả ở các quốc gia khác.

(8) Biên tập viên báo chí có khả năng truyền đạt tốt hơn giới quảng cáo. Hãy bắt chước các kỹ thuật của họ.

(9) Hầu hết các chiến dịch quảng cáo đều quá phức tạp, bởi chúng công trên mình cả đống mục tiêu và cố gắng dung hòa quan điểm của quá nhiều vị lãnh đạo. Vì cố quá nên quá cố. Những quảng cáo đó trông chẳng khác gì biên bản họp của một hội đồng cả.

(10) Đừng để nam giới viết quảng cáo cho những sản phẩm mà phụ nữ là người mua.

(11) Chiến dịch quảng cáo tốt có thể chạy trong nhiều năm mà không mất đi sức hút của nó. Chiến dịch quảng cáo người đàn ông đeo miếng bít mắt mặc áo sơ mi hiệu Hathaway<sup>1</sup> của tôi chạy trong suốt 21 năm. Chiến dịch cho hàng xà bông Dove

---

1. Đây được coi là quảng cáo trên báo in nổi tiếng nhất mọi thời đại.

chạy trường kỳ 31 năm và Dove giờ là sản phẩm bán chạy nhất.

Nghiệp bán hàng ăn vào máu.

**DAVID OGILVY**

1988

## VỀ TÔI

Khi còn nhỏ, tôi sống tại nhà của Lewis Carroll<sup>1</sup> ở Guildford. Thân phụ đáng kính của tôi là người vùng cao nguyên Scotland nói tiếng Gaelic. Ông nghiên cứu cổ điển học và là một người sùng bái thuyết Bất khả tri<sup>2</sup>. Một hôm, khi phát hiện ra rằng tôi bí mật đến nhà thờ, ông bảo tôi:

- Con trai, sao con có thể nuốt nỗi thứ vô nghĩa đó chứ? Nó chỉ dành cho kẻ tôi đòi chứ không dành cho những người có giáo dục. *Con không cần phdi là tín đồ Cơ đốc giáo mới có thể cư xử như một quý ông!*

Mẹ tôi là một phụ nữ Ireland đẹp nhưng kì quặc. Bà không đưa tôi vào danh sách thừa kế vì định tính rằng tự tôi có thể kiếm được thừa tiền để sống. Tôi không thể phủ nhận ý kiến trên của bà.

---

1. Lewis Carroll (tên thật là Charles Lutwidge Dodgson) (1832-1898): Nhà văn, nhà toán học kiêm nhiếp ảnh gia người Anh, nổi tiếng với tác phẩm "Alice ở xứ sở thần tiên"

2. Thuyết bất khả tri là quan điểm triết học cho rằng tinh đúng hay sai của một số tuyên bố nhất định - đặc biệt là các tuyên bố thần học về sự tồn tại của Chúa Trời hay các vị thần - là chưa biết và không thể biết được hay không mạch lạc. Một số người theo thuyết bất khả tri suy diễn từ đó rằng các tuyên bố đó không liên quan đến ý nghĩa của cuộc sống.

Năm lên chín tuổi, tôi được gửi tới Eastbourne theo học tại một trường giống kiểu Học viện Dotheboys cao quý<sup>1</sup>. Ông hiệu trưởng nhận xét về tôi thế này: "Cậu bé có một tư duy rất độc đáo. Cậu thường tranh luận với giáo viên, tìm cách thuyết phục họ rằng cậu ấy đúng còn sách sai; nhưng có lẽ đây là bằng chứng bổ sung để chứng tỏ sự độc đáo của cậu." Khi tôi nêu ý kiến rằng Napoleon có thể là người Hà Lan vì em trai của ông này là Quốc vương Hà Lan, thì vợ ông hiệu trưởng bắt tôi đi ngủ mà không được ăn tối. Có lần, trong lúc bà ta mặc phục trang cho tôi để tôi vào vai Abbess trong vở *The Comedy of Errors*<sup>2</sup> (*Hài kịch của những hiểu lầm*), tôi diễn tập màn mở đầu bằng kiểu giọng nhẫn mạnh khiến bà ta khó chịu đến nỗi xông vào véo má tôi và đẩy tôi ngã lăn ra sàn nhà.

Năm 13 tuổi, tôi tới học tại Fettes, một trường học của Scotland có kỷ luật thép không khác gì quân đội do người ông họ của tôi, ngài thẩm phán tối cao Inglis<sup>3</sup>, luật sư người Scotland vĩ đại nhất, thiết lập nên. Bạn bè tôi tại ngôi trường lộng lẫy này bao gồm

1. Học viện Dotheboys là tên trường học trong tác phẩm *Nicholas Nickleby* của Charles Dickens, được mô tả là một ngôi trường vô cùng tàn nhẫn, không có ngày nghỉ, học sinh bị đối xử rất tệ bạc.

2. Một vở kịch nổi tiếng của Shakespeare.

3. John Inglis (1810 – 1891) chính trị gia kiêm thẩm phán người Scotland. Ông từng là người đứng đầu tòa án tối cao và tòa án hình sự ở Scotland.

Ian Macleod<sup>1</sup>, Niall Macpherson<sup>2</sup>, Knox Cunningham<sup>3</sup> cùng nhiều thành viên tương lai khác của Quốc hội. Trong số những thầy giáo có ảnh hưởng của trường thì tôi nhớ có thầy Henry Havergal, người khích lệ tôi chơi đàn contra bass, và thầy Walter Sellar, người viết cuốn *1066 and All That* (Tạm dịch: *Tổng thuật lịch sử nước Anh từ thời đế chế La Mã tới Thế Chiến I*) khi dạy tôi môn lịch sử.

Tôi thất bại ở Oxford<sup>4</sup>. Giáo sư sử học Keith Feiling đã cho tôi học bổng tại Trường Christ Church và tôi còn nhận được sự đổi mới từ tể của Patrick Gordon-Walker<sup>5</sup>, Roy Harrod<sup>6</sup>, A. S. Russell<sup>7</sup> cùng nhiều vị khả kính khác. Nhưng vì quá xao nhãng chuyện học hành mà tôi đã bị đuổi học một cách thích đáng.

Thời điểm đó là vào năm 1931, giai đoạn chấm đáy của cuộc khủng hoảng. Trong 17 năm tiếp theo,

1. Chính trị gia, giữ ghế trong Nội các Anh.

2. Chính trị gia, thành viên nghị viện Scotland.

3. Luật sư, thương nhân, và chính khách Bắc Ireland

4. David Ogilvy được học bổng của trường Christ Church, một trường thuộc hệ thống của Trường Đại học Oxford. Tuy nhiên, ông bỏ dở việc học ở đây.

5. Chính trị gia, thành viên nghị viện Anh.

6. Nhà kinh tế học nổi tiếng người Anh.

7. Nhà triết học, logic học, toán học, sử học, nhà văn, và nhà hoạt động chính trị người Anh.

bạn bè tôi lần lượt trở thành nào bác sĩ, luật sư, nào công chức, chính trị gia, còn tôi thì phiêu bạt đó đây, không có mục đích gì trong đầu cả. Tôi từng làm đầu bếp ở Paris, người chào hàng tận nhà, người làm công tác xã hội trong các khu ổ chuột ở Edinburgh, cộng tác viên nghiên cứu cho tiến sĩ Gallup trong lĩnh vực nghiên cứu phim điện ảnh, phụ tá cho Ngài William Stephenson tại Cơ quan Điều phổi An ninh Anh, và làm nông dân trồng thuốc lá ở Pennsylvania.

Vị anh hùng thời niên thiếu của tôi là chính trị gia người Anh, Lloyd Geogre, và ước mơ sau này của tôi là trở thành thủ tướng. Thế mà rốt cuộc tôi lại trở thành một gã làm quảng cáo trên Đại lộ Madison; doanh thu từ 19 khách hàng ban đầu của tôi giờ tăng trưởng tới mức lớn hơn cả doanh thu của chính phủ Anh.

Max Beerbohm<sup>1</sup> đã từng nói với S. N. Behrman<sup>2</sup> rằng: “Nếu có tiền, tôi sẽ thực hiện một chiến dịch quảng cáo vĩ đại chạy trên mọi tờ báo lớn. Quảng cáo này sẽ chỉ có một câu ngắn gọn, in chữ thật to; đây là câu tôi từng nghe một người chồng nói với vợ: ‘Em yêu, không thứ gì trên đời này đáng mua cả’.”

1. Max Beerbohm (1872 – 1956) là nhà văn tiểu luận Anh, người viết thơ nhại và nhà biếm họa.

2. Samuel Nathaniel Behrman (1893 – 1973) là nhà soạn kịch, biên kịch, người viết tiểu sử, và là nhà văn lâu đời của tạp chí *The New Yorker*.

Tôi thì ngược lại. Tôi muốn mua gần như mọi thứ được quảng cáo. Cha tôi từng nói về một sản phẩm rằng nó “được quảng cáo rất hay”. Tôi thì dành cả đời để làm quảng cáo nói hay về các sản phẩm. Tôi hi vọng rằng bạn sẽ hào hứng khi mua chúng, cũng như tôi đã hào hứng khi quảng cáo chúng vậy.

Trong cuốn sách này, tôi sử dụng đại từ nhân xưng ngôi thứ nhất số ít theo kiểu cũ ngày xưa – một việc làm trái với thông lệ hiện nay ở Mỹ. Nhưng tôi cho rằng sẽ thật giả tạo nếu dùng ngôi số nhiều – *chúng tôi* – để thú nhận về những tội lỗi *của cá nhân tôi* và nói về những cuộc phiêu lưu *của chính tôi*.

*Ipswich, Massachusetts*

**David Ogilvy**

## CHƯƠNG 1

---

# CÁCH QUẢN LÝ CÔNG TY QUẢNG CÁO

Quản lý một công ty quảng cáo cũng giống như quản lý bất kỳ một tổ chức sáng tạo nào, từ một phòng nghiên cứu, một tờ báo, một văn phòng kiến trúc sư, cho đến một nhà bếp đẳng cấp.

30 năm trước, tôi là đầu bếp của khách sạn Majestic<sup>1</sup> ở Paris. Ngày nay, Henri Soulé, người quản lý nhà hàng Pavillon,<sup>2</sup> phải công nhận với tôi rằng đó là nhà bếp tuyệt nhất từ trước tới giờ.

Đội bếp của chúng tôi gồm 37 đầu bếp. Chúng tôi làm việc luôn chân luôn tay 63 tiếng/tuần và không hề có công đoàn. Từ sáng tới tối, chúng tôi mồ hôi

---

1. Khách sạn sang trọng, có lịch sử gắn liền với nhiều sự kiện quốc tế quan trọng. Đây cũng là nơi ký kết Hiệp định Paris 1973 giữa Việt Nam và Mỹ.

2. Le Pavillon: nhà hàng đính kèm nền ẩm thực Pháp tại Mỹ.

chảy ròng ròng, vừa nấu nướng vừa la hét, chửi thề. Tất cả đều chung một tham vọng là làm ra những món ăn ngon hơn bất kỳ đầu bếp nào từng làm. Tinh thần tập thể của chúng tôi có thể sánh ngang với quân đội.

Tôi luôn tin tưởng rằng một khi đã hiểu cách bếp trưởng Pitard khơi dậy nhuệ khí bừng bừng đó, thì tôi cũng có thể áp dụng phong cách lãnh đạo này để điều hành hàng quảng cáo của mình.

Trước hết, ông ấy là đầu bếp giỏi nhất trong đội – và tất cả chúng tôi đều biết rõ như vậy. Hầu như ngày nào ông cũng chỉ ngồi trong phòng làm việc ốp kính đặt giữa nhà bếp để lên thực đơn, xem xét hóa đơn và đặt hàng nguyên liệu. Tuy vậy, mỗi tuần một lần, ông lại bước ra khỏi phòng và tự tay nấu một món gì đó. Và mỗi lần như vậy, đám chúng tôi lại xúm xít vây quanh để xem, để mê mẩn trước tài nghệ điều luyện của ông. Làm việc với một bậc thầy là một nguồn cảm hứng lớn.

(Theo gương bếp trưởng Pitard, đến giờ thỉnh thoảng tôi vẫn tự viết quảng cáo để nhắc nhở nhân viên của mình rằng ngòi bút của tôi vẫn còn sắc sảo lắm.)

Ngài Pitard quản lý đội bếp rất sát sao và chúng tôi đều nể sợ ông. Ông ngồi đấy, trong chiếc lồng ốp kính mà với chúng tôi đã trở thành biểu tượng của uy quyền. Hễ mỗi lần có sơ suất gì, tôi lại ngẩng lên xem đôi mắt sắc sảo của ông có phát hiện ra không.

Người đầu bếp, cũng như người viết quảng cáo, luôn phải làm việc dưới cường độ áp lực lớn, nên dễ sinh cáu giận. Tôi không nghĩ rằng nếu có một người sếp dễ dãi hơn, những xung đột của đội bếp chúng tôi sẽ không bùng phát thành bạo lực. Ông Bourgignon, đầu bếp xào, có lần nói với tôi rằng một đầu bếp đến tuổi 40 mà chưa chết thì cũng phát điên. Tôi nghiệm ra ý của ông ấy vào buổi tối hôm bị ông đầu bếp nấu súp ném 47 quả trứng sống vào người, trong đó có chín quả đập trúng đầu. Chả là ông ta mất hết kiên nhẫn khi thấy tôi cứ chạy vào lục nồi hầm mà tìm xương cho lũ chó xù của một thực khách quan trọng.

Đầu bếp làm bánh cũng kỳ quái không kém. Tôi nào ông ấy cũng giấu một con gà con trong cái mũ nỉ rồi mang về nhà. Trước khi đi nghỉ mát, ông bắt tôi nhồi hai tá quả đào vào trong hai ống quần lót dài rồi mang đi. Ấy thế nhưng khi chính phủ đại tiệc Vua và Hoàng hậu nước Anh ở Cung điện Versailles, trong tất cả các thợ làm bánh trên toàn nước Pháp, thiên tài vô kỷ luật này lại được chọn mặt gửi vàng để chuẩn bị những giò bánh petits fours glacés<sup>1</sup>.

Ngài Pitard hiếm khi khen ngợi ai, nên mỗi lần được ông khen là chúng tôi sung sướng lắm. Khi Tổng thống Pháp đến dự tiệc tại khách sạn Majestic, bầu

---

1. Loại bánh nhỏ phủ kem.

không khí nhà bếp chúng tôi trở nên hết sức căng thẳng. Trong dịp đáng nhớ đó, tôi phụ trách món ếch. Khi đang mải phủ nước sốt trắng lên chân ếch và điểm thêm lá mùi được cắt tia tỉ mẩn vào mỗi bên đùi ếch, chợt tôi nhận ra ngài Pitard đang đứng cạnh quan sát. Tôi vô cùng hoảng hốt, đầu gối như khuỷu xuống và tay run rẩy. Ông lấy bút chì giắt trong mõi ra húi lên trong không khí, đó là biểu tượng tập hợp đội bếp. Rồi ông chỉ vào món ếch của tôi và nói bằng một giọng hết sức chậm và nhẹ nhàng: "Làm thế này mới đúng." Tôi trở thành nô lệ suốt đời của ông.

(Giờ đây tôi cũng áp dụng chính sách kiệm lời khen của ngài Pitard, hy vọng rằng vì vậy mà các nhân viên cũng biết trân trọng mỗi lời tôi khen hơn là hàng tràng tán dương đều đều.)

Ngài Pitard còn cho chúng tôi trải nghiệm bấy không khí trọng đại của mỗi sự kiện. Một buổi tối, sau khi tôi chuẩn bị xong món tráng miệng Soufflé Rothschild<sup>1</sup> (với ba thia rượu mùi), ông dẫn tôi lên tầng để tôi có thể đứng từ cửa quan sát Tổng thống Pháp Paul Doumer thưởng thức món đó. Ba tuần sau, vào ngày 7 tháng 5 năm 1932, vị tổng thống qua đời<sup>2</sup>.

1. Món tráng miệng của Pháp, bao gồm kem, trứng, rượu và hoa quả.

2. Không phải vì món tráng miệng của tôi đâu; ông ấy bị một gã khung người Nga ám sát. (Chú thích của tác giả)

(Tôi nhận thấy nhân viên trong công ty mình cũng có sự phẫn khích tương tự khi được tham dự vào những dịp trọng đại. Khi có một sự cố xảy ra khiến họ phải làm việc suốt đêm để xử lý, tinh thần của họ hăng hái hẳn lên hàng tuần sau đó.)

Ngài Pitard không tha thứ cho sự bất tài. Với ông, người nhà nghề mà phải làm việc bên cạnh những tay mơ kém cỏi thì thật là thảm họa. Tôi đã chứng kiến ông đuổi việc ba đầu bếp tráng miệng trong một tháng chỉ vì cùng mắc một “tội” giống nhau: không biết cách làm cho các mỗm bánh mì Brioche nở đều. Nếu còn sống hẳn ngài Gladstone<sup>1</sup> cũng tán thành sự hà khắc đó, bởi ông từng nói: “Tố chất cần có đầu tiên của một vị thủ tướng là phải biết làm một đồ tể cừ khôi.”

Ngài Pitard dạy tôi những chuẩn mực phục vụ rất cao. Một lần, ông suýt chút nữa đã đuổi việc tôi khi nghe thấy tôi báo với người bồi bàn rằng mới hết món đặc biệt trong ngày. Ông nói, một nhà bếp tuyệt vời phải luôn luôn tôn trọng những gì đã hứa hẹn trong thực đơn. Tôi phản trả lời rằng món ăn mà thực khách yêu cầu sẽ mất rất nhiều thời gian để nấu và chắc chắn họ sẽ không chịu đợi lâu như thế đâu. Món ăn được yêu cầu muộn màng hôm đó có thể là món

1. William Ewart Gladstone (1809-1898). Thủ tướng nước Anh. Trong cuộc đời chính trị hơn 60 năm, ông đã làm Thủ tướng trong 4 khoảng thời gian tách biệt, lâu hơn bất kì Thủ tướng nào khác.

*coulibiac de saumon* nổi tiếng của khách sạn chúng tôi – một món ăn Ấn Độ phức tạp gồm tủy cá tầm, vài lát cá hồi thái mỏng, nấm, hành và cơm, cuộn trong vỏ bánh Brioche rồi đem nướng trong 50 phút. Hoặc cũng có thể đó là món mang mùi vị còn “ngoại lai” hơn tên là Karoly Ésclairs, gồm ruột chim dẽ gà nấu cùng rượu sâm-panh, phủ bằng nước sốt thạch màu nâu và được trang trí cầu kỳ bằng thạch. Chuyện xảy ra đã lâu nên tôi không nhớ được chính xác đó là món gì, nhưng tôi còn nhớ từng lời ngài Pitard bảo tôi: “Lần sau nếu thấy hết món đặc biệt trong ngày, cậu hãy đến báo cho tôi biết. Tôi sẽ gọi điện tới từng khách sạn và nhà hàng cho đến khi nào tìm được nơi còn món đó, rồi cậu bắt taxi tới mà mang về cho khách. Dũng bao giờ báo với bối bàn là chúng ta *vừa hết* bắt kỳ thứ gì nữa.”

(Bây giờ, tôi rất tức giận khi thấy bất kỳ nhân viên nào của hãng Oglivy, Benson & Mather thông báo với khách hàng rằng chúng tôi không thể bàn giao quảng cáo vào đúng ngày đã hứa. Những tổ chức hàng đầu luôn giữ đúng lời hứa, dù có phải tốn công tốn sức và làm thêm giờ.)

Không lâu sau khi gia nhập đội bếp của ngài Pitard, tôi gặp phải một tình huống khó xử về đạo đức mà cả bố mẹ và trường học đều chưa từng chuẩn bị cho tôi. Chuyện là đầu bếp món nguội sai tôi mang

cho dầu bếp xào mấy miếng lá lách sống đã bốc mùi tới nỗi tôi biết chắc rằng tuy chúng sẽ được “cải trang” bằng nước xốt, nhưng nếu thực khách ăn vào sẽ gặp nguy hiểm đến tính mạng. Tôi phản đối nhưng ông ta vẫn bắt tôi làm theo lệnh vì ông ta biết chắc sẽ gặp rắc rối to nếu ngài Pitard phát hiện ra đã hết lá lách tươi. Tôi phải làm gì đây? Từ nhỏ tôi đã được dạy rằng mách lèo là hành vi không đường hoàng, nhưng tôi kệ. Tôi mang chõ lá lách bốc mùi đó đến cho ngài Pitard và bảo ông ngủi thử. Không nói không rằng, ông đi tới chõ dầu bếp đó đồng lạnh và sa thải ông ta. Gã khốn tôi nghiệp đó phải rời đi ngay lập tức.

Trong cuốn *Down and Out in Paris and London* (tạm dịch: *Cùng đường ở Paris và London*), George Orwell<sup>1</sup> nói rằng nhà bếp của người Pháp rất bẩn. Vì ông ta có làm việc ở Majestic bao giờ đâu! Ngài Pitard là vị quân nhân khó tính trong việc bắt chúng tôi giữ nhà bếp sạch tinh tươm. Hai lần một ngày, tôi phải lấy bào để bào sạch mặt bàn gỗ. Hai lần một ngày, sàn nhà được cọ rửa và mặt cửa được quét sạch. Một lần mỗi tuần, chúng tôi phải lùa vợt bắt côn trùng vào từng ngóc ngách của nhà bếp để tìm diệt gián. Chúng tôi được phát đồng phục sạch sẽ vào mỗi buổi sáng.

1 George Orwell (1903-1950): Nhà văn và phóng viên nổi tiếng người Anh. Ông nổi tiếng với 2 cuốn tiểu thuyết phê phán chủ nghĩa độc tài toàn trị.

(Còn bây giờ, tôi cũng là vị quân nhân khó tính trong việc yêu cầu nhân viên giữ văn phòng ngăn nắp, gọn gàng. Một văn phòng bừa bãi tạo cảm giác luộm thuộm và dễ khiến những giấy tờ bí mật thất lạc.)

Đầu bếp chúng tôi được trả lương rất thấp, nhưng ngài Pitard lại nhận được những khoản hoa hồng từ các nhà cung cấp, và nguồn thu nhập đó đủ để ông có thể sống trong cả một tòa lâu đài. Không hề giấu giếm sự giàu có của mình, ông đi làm bằng taxi, mang theo một cái ba-toong có đầu bịt vàng; khi không phải làm việc, ông ăn vận như một giám đốc ngân hàng quốc tế. Những đặc quyền này đã khơi dậy ở chúng tôi khao khát được noi gương ông.

Auguste Escoffier<sup>1</sup> huyền thoại cũng có cùng quan điểm này. Khi là bếp trưởng tại khách sạn Carlton ở London trước khi Thế chiến I diễn ra, ông thường đến Derby trên một chiếc xe bốn ngựa kéo, khoác trên người một chiếc áo choàng dài màu xám và đội mũ chóp cao. Đối với các đồng nghiệp của tôi tại Majestic, cuốn *Guide Culinaire*<sup>2</sup> (tạm dịch: *Cẩm nang nấu ăn*) của Escoffier vẫn là tiếng nói quyết định, là phán quyết cuối cùng trong mọi cuộc tranh cãi về các công thức nấu ăn. Trước khi mất không lâu, ông tới dùng bữa

1 Georges Auguste Escoffier (1846-1935). Huyền thoại đầu bếp người Pháp.

2 Cuốn sách rất nổi tiếng về ẩm thực Pháp xuất bản năm 1902.

trưa trong nhà bếp của chúng tôi; sự kiện này trang trọng chẳng kém gì sự kiện nhà soạn nhạc Brahms<sup>1</sup> dùng bữa với các nhạc sĩ trong dàn nhạc vậy.

Trong thời gian phục vụ bữa trưa và bữa tối, ngài Pitard thường đứng tại quầy nơi đầu bếp chúng tôi chuyển đồ ăn cho bồi bàn. Ông kiểm tra từng đĩa thức ăn trước khi đồng ý cho chuyển chúng khỏi nhà bếp. Thỉnh thoảng, ông đẩy đĩa thức ăn về cho đầu bếp làm lại. Lúc nào ông cũng nhắc chúng tôi không được bày quá nhiều đồ ăn vào đĩa, vì ông muốn Majestic có lãi.

(Bây giờ tôi cũng đích thân kiểm tra từng chiến dịch quảng cáo trước khi chuyển cho khách hàng; rất nhiều lần tôi cũng gửi trả lại để nhân viên hoàn thiện thêm. Và tôi cũng quan tâm tới lợi nhuận hệt như ngài Pitard.)

Trong cách lãnh đạo của ngài Pitard, có lẽ điều khiến tôi ấn tượng nhất là sự cẩn mẫn ở ông. Với tôi, 63 tiếng mỗi tuần cúi mặt xuống bếp lò nóng rực đã là quá tải rồi, và tôi phải dành nguyên cả ngày nghỉ nằm dài trên bãi cỏ mà ngắm mây trời. Nhưng ngài Pitard làm việc tới 77 tiếng mỗi tuần, hai tuần mới nghỉ một ngày.

(Lịch làm việc của tôi hiện nay ít nhiều cũng tương tự như vậy. Tôi thấy rằng nhân viên của mình sẽ

---

1. Johannes Brahms (1833-1897): Nhà soạn nhạc, nghệ sĩ dương cầm và chỉ huy dàn nhạc nổi tiếng người Đức.

sẵn lòng làm thêm giờ hơn nếu tôi làm việc nhiều hơn họ. Trong thư chia tay, một lãnh đạo mới nghỉ việc ở hãng tôi viết như sau: “Ông đã tạo ra chuẩn mực làm việc. Thật là xấu hổ khi ngồi rượu chè mê mải suốt bốn tiếng đồng hồ trong một buổi chiều thứ bảy ở vườn kế bên nhà ông, trong khi ông vẫn ngồi làm việc bên cửa sổ. Người ta truyền tai nhau câu chuyện này đấy.”

Tôi còn học được một điều nữa ở Majestic, là nếu bạn có thể khiến mình trở thành người không-thể-thiếu đối với một khách hàng, bạn sẽ không bao giờ bị đuổi việc. Khách hàng quan trọng nhất của chúng tôi khi ấy là một quý bà người Mỹ thuê một dãy phòng. Bà theo một chế độ ăn kiêng đòi hỏi bữa nào cũng phải có một quả táo nướng. Một hôm, bà dọa rằng nếu táo nướng không phồng bung lên, bà sẽ chuyển sang ở khách sạn Ritz. Tôi phát minh ra một kỹ thuật nướng hai quả táo cùng lúc. Tôi lọc phần cùi táo qua một cái rây, rồi dồn cùi hai quả táo vào một lớp vỏ. Thành phẩm là một quả táo nướng đẹp mắt nhất mà bà khách từng nhìn thấy, đồng thời cũng chứa nhiều calo hơn cả kỳ vọng của bà. Có tin đồn tới nhà bếp là người đầu bếp nướng những quả táo đó xứng đáng được ký hợp đồng vĩnh viễn.

Tôi có một người bạn thân lớn tuổi là đảng viên cộng sản, ấy thế mà không ai quan tâm tới điều đó, nhưng khi nghe đến gốc gác của tôi thì ai cũng mắt

tròn mắt dẹt. Là vì chuyện người Scotland làm việc trong nhà bếp Pháp thì cũng hiếm hoi chẳng kém gì chuyện người Scotland làm việc ở Đại lộ Madison cả. Khi biết tổ tiên tôi sinh sống ở vùng Highlands<sup>1</sup>, các đầu bếp bạn tôi đã đặt cho tôi biệt danh là *Cục cằn*.

Tôi còn *cục cằn* hơn khi ở Đại lộ Madison. Điều hành một hãng quảng cáo không phải là việc dễ làm. Sau 14 năm kinh nghiệm, tôi rút ra một kết luận rằng: trách nhiệm chính của người đứng đầu hãng quảng cáo là tạo ra một bầu không khí để những kẻ sáng tạo lập dị có thể làm việc được. Tiến sĩ William Menninger<sup>2</sup> đã mô tả những khó khăn của trọng trách ấy với một sự thấu hiểu đáng kinh ngạc như sau:

Để thành công trong ngành quảng cáo, nhất thiết bạn phải tập hợp được những con người sáng tạo, mà người sáng tạo đa phần đều là những kẻ trái khoáy nhạy cảm, xuất sắc và lập dị.

Giống như bác sĩ, bạn phải “trực chiến” 24/24. Áp lực thường trực này gây tổn hại đáng kể tới sức khỏe và tâm lý của người làm quảng cáo. Đó là thứ áp lực mà lãnh đạo đặt lên vai chuyên viên phụ trách

1. Khu vực miền núi Scotland, nổi tiếng vì phong cảnh thiên nhiên hoang dã.

2. William Claire Menninger (1899-1966). Nhà tâm thần học người Mỹ, đã xây dựng Menninger Foundation – bệnh viện chữa trị chứng rối loạn hành vi.

khách hàng, người giám sát, rồi họ lại chuyển áp lực này sang những người làm sáng tạo. Nhưng trên hết vẫn là áp lực từ khách hàng.

Một vấn đề đặc thù với nhân viên trong các hãng quảng cáo là họ để ý nhau rất kỹ, từ việc xem ai được mua cho cái thảm chùi chân trước, ai có phụ tá trước, cho tới ai được tăng lương trước. Vấn đề ở đây không phải là họ muốn có cái thảm, người phụ tá, hay được tăng lương, nhưng đó lại là sự công nhận cho “chỗ đứng bên cạnh cha” mà họ đạt được.

Người lãnh đạo đóng vai trò người cha. Để trở thành một người cha tốt với cả “con cái” và các cộng sự, ông ta cần thấu hiểu, chu đáo và biết thể hiện sự trân mến.

Trong những ngày đầu của công ty, tôi làm việc chặt chẽ với từng nhân viên; việc giao tiếp và thể hiện tình cảm khi đó rất dễ dàng. Nhưng khi công ty phát triển lên, điều này trở nên khó khăn hơn. Làm sao tôi có thể trở thành “cha” của những người thậm chí còn chưa biết mặt mình? Công ty tôi hiện có 497 nhân viên cả nam lẫn nữ. Trung bình mỗi người có khoảng 100 người bạn, tức là tổng cộng có 49.700 người bạn. Nếu tôi nói cho nhân viên của mình biết chúng tôi đang làm gì, chúng tôi tin tưởng điều gì và tham vọng của chúng tôi là gì, thì họ sẽ kể lại điều này với cả 49.700 người bạn của họ. Và thế là hãng Ogilvy, Benson & Mather chúng tôi sẽ có 49.700 người ủng hộ.

Vì lý do đó, mỗi năm một lần, tôi lại tập hợp tất cả nhân viên trong thính phòng của Bảo tàng Mỹ thuật Hiện đại và báo cáo trung thực với họ về tình hình hoạt động, lợi nhuận và mọi điều về công ty. Sau đó, tôi chia sẻ với họ về những hành vi tôi đánh giá, cụ thể là:

- (1) Tôi ngưỡng mộ những người làm việc chăm chỉ, sẵn sàng đương đầu với thử thách. Tôi không thích những kẻ ăn không ngồi rõi. Làm việc quá sức thì tốt hơn là làm việc chưa hết công suất. Có một nhân tố kinh tế gắn bó hữu cơ với sự chăm chỉ. Đó là, càng làm việc chăm chỉ, càng cần ít nhân viên hơn, và do đó, lợi nhuận tạo ra càng lớn. Mà lợi nhuận càng lớn, thì tất cả mọi người trong công ty càng có thêm nhiều tiền hơn.
- (2) Tôi ngưỡng mộ những con người xuất chúng, vì không thể vận hành một hãng quảng cáo lớn mà không cần đến những bộ não tài giỏi. Nhưng những bộ não tài giỏi không vẫn chưa đủ, chúng còn cần phải kết hợp với *sự thành thật tri thức*<sup>1</sup> nữa.
- (3) Tôi có một quy định bất khả xâm phạm là tuyệt đối không tuyển dụng con cháu hay vợ chồng của người trong công ty vào làm, bởi họ là nguồn gốc

---

1. Intellectual honesty (thanh thật tri thức): nói đến sự trung thực khi thu thập, phân tích, và truyền bá các ý tưởng. Một người được gọi là thành thật tri thức khi người đó biết sự thật và nói sự thật đúng như mình biết.

tạo ra chính trị văn phòng. Khi hai nhân viên trong công ty kết hôn, một trong hai người phải nghỉ việc – thường là người vợ vì họ phải chăm sóc con nhỏ.

(4) Tôi ngưỡng mộ những người làm việc với niềm say mê. Nếu bạn không thích việc mình đang làm, thì tôi xin bạn hãy gấp rút tìm một công việc khác đi thôi, bởi như câu ngạn ngữ Scotland đã nói rồi đây: “Đằng nào cũng chỉ có một lần sống thì hãy sống sao cho hạnh phúc.”

(5) Tôi khinh thường những kẻ bợ đỡ, quy lụy cấp trên; mà thường những kẻ đã “nịnh trên” thì cũng lại hay “nạt dưới”.

(6) Tôi ngưỡng mộ những con người chuyên nghiệp tự tin; họ là những nghệ nhân làm việc bằng tài năng xuất chúng. Họ luôn tôn trọng kiến thức chuyên môn của đồng nghiệp và không trộm cắp ý tưởng của người khác.

(7) Tôi ngưỡng mộ những người sẵn sàng tuyển dụng nhân viên cấp dưới có đủ năng lực để có thể kế nhiệm họ. Thương hại thay cho những lãnh đạo thiếu tự tin đến mức chỉ chăm chăm tuyển mộ những người kém cỏi về làm phụ tá cho mình!

(8) Tôi ngưỡng mộ những người biết phát triển đội ngũ nhân viên cấp dưới, bởi đó là cách duy nhất để bổ nhiệm người trong công ty. Tôi không thích phải tìm người ngoài cho những vị trí quan trọng, và tôi mong là sẽ đến cái ngày tôi không còn phải làm điều đó nữa.

(9) Tôi ngưỡng mộ những người cư xử lịch thiệp, đối đãi với người khác bằng tình nhân ái. Tôi ghét những kẻ hay sinh sự. Tôi cũng không ưa những kẻ chỉ biết tranh cãi trên lý thuyết. Cách tốt nhất để giữ gìn hòa khí là thành thật và cởi mở. Hãy thuộc nằm lòng câu thơ của Blake<sup>1</sup>:

*Giận bạn tôi kẻ bạn hay;  
Nỗi niềm trút cạn, lòng này thành thơ.  
Hận người tôi nhện mệt hơi;  
Lửa hờn thiêu đốt đêm ngày trong tim.*

(10) Tôi ngưỡng mộ những người có tổ chức, luôn hoàn thành công việc đúng tiến độ. Công tước xứ Wellington<sup>2</sup> không bao giờ về nhà khi chưa hoàn thành *mọi* công việc trong ngày.

Sau khi chia sẻ với nhân viên điều tôi mong đợi từ họ, tôi cũng nói với họ điều tôi kỳ vọng ở chính mình:

(1) Tôi cố gắng cư xử công bằng và cương quyết; cố gắng để có thể đưa ra những quyết định không được lòng người mà không hề nao núng; cố gắng tạo nên một bầu không khí ổn định; và cố gắng lắng nghe nhiều hơn nói.

1. William Blake (1757-1827): Nhà thơ và họa sĩ nổi tiếng người Anh.

2. Arthur Wellesley (1769-1852): Thống chế, Công tước người Anh, là một trong những nhân vật quân sự chính trị hàng đầu trong nửa đầu thế kỷ XIX. Ông đóng vai trò quan trọng trong việc đánh bại Napoleon trong trận Waterloo nổi tiếng.

- (2) Tôi cố gắng duy trì động lực phát triển của công ty – đó là sự hào hứng, sinh lực và khí thế tiến lên.
- (3) Tôi cố gắng xây dựng công ty bằng cách giành được thêm nhiều khách hàng mới. (Khi tôi nói tới đây, những khuôn mặt phía dưới ngẩng lên, hào hức như chim non ngóng mẹ mớm mồi.)
- (4) Tôi cố gắng giành được sự tin tưởng cao nhất của khách hàng.
- (5) Tôi cố gắng tạo ra dù lợi nhuận để nhân viên khi về già không phải sống trong cảnh nghèo túng.
- (6) Tôi hoạch định những chính sách hướng đến tương lai lâu dài.
- (7) Tôi cố gắng tuyển dụng những nhân viên có phẩm chất tốt nhất ở mọi cấp bậc khác nhau để tạo nên đội ngũ nhân sự đáng mơ ước nhất trong ngành.
- (8) Tôi cố gắng phát huy tối đa khả năng của mọi nam nữ nhân viên trong công ty.

Để điều hành một hãng quảng cáo, bạn cần phải có khí lực sung mãn và độ dẻo dai cần thiết để có thể tự đứng dậy sau mỗi lần thất bại. Bạn phải biết yêu thương nhân viên và khoan dung với những khiếm khuyết của họ. Bạn phải có biệt tài tạo ra sự cạnh tranh lành mạnh giữa các “anh chị em một nhà”. Bạn phải có con mắt tinh tường để nắm bắt đúng cơ hội. Và bạn phải có đạo đức nữa, bởi *tinh thần đồng đội* của nhân viên trong các hãng quảng cáo có thể bị tổn thương

nặng nề nếu họ bắt gặp lãnh đạo của mình có những hành động trực lợi vô đạo đức.

Quan trọng hơn hết, người lãnh đạo công ty phải biết cách giao việc. Điều này nói thì dễ mà làm thì khó, bởi khách hàng không muốn hằng quảng cáo giao các dự án của họ cho những chuyên viên cấp dưới phụ trách, cũng như bệnh nhân không muốn bác sĩ giao họ cho các sinh viên thực tập điều trị vậy.

Theo ý kiến của tôi, một số hằng lớn hiện nay có xu hướng giao việc quá đà. Đội ngũ lãnh đạo chớp bu rứt lui vào hậu trường quản trị, đẩy việc liên lạc với khách hàng xuống cho tuyến dưới. Cách làm này đã xây dựng nên những hằng quảng cáo lớn, song nó cũng mang lại những kết quả công việc chỉ ở mức “thường thường bậc trung”. Tôi không có tham vọng quản lý một bộ máy quan liêu khổng lồ, đó là lý do tại sao chúng tôi chỉ có 19 khách hàng. Dĩ nhiên, hướng tới chất lượng xuất sắc không mang lại nhiều lợi nhuận như theo đuổi mục tiêu phát triển công ty lớn mạnh, nhưng nó khiến người ta cảm thấy hài lòng hơn.

Mô hình ủy thác công việc thường đi kèm với việc bổ sung thêm một tầng lớp quản lý làm cầu nối giữa lãnh đạo và nhân viên. Lúc này, nhân viên cảm thấy họ như những đứa con bị mẹ bỏ mặc cho “vú em” chăm sóc. Nhưng dần dần, họ lại thấy hài lòng với sự chia mẹ rẽ con này vì nhận ra rằng những “vú em” đó

còn kiên nhẫn, dễ tiếp cận và thậm chí còn thành thạo hơn cả “mẹ”.

Thành công hay thất bại của người đứng đầu hằng quảng cáo phụ thuộc trước tiên vào khả năng tìm được những người có thể tạo ra những chiến dịch quảng cáo xuất sắc, những người có lửa trong lòng. Sáng tạo từ lâu đã trở thành đê tài nghiên cứu chính thức của nhiều nhà tâm lý học. Nếu xác định được đặc điểm tính cách của những người sáng tạo, thì họ có thể thiết kế được một bài kiểm tra tâm lý để giúp tôi chọn ra những người trẻ tuổi, có tiềm năng trở thành các chuyên gia xây dựng nên những chiến dịch quảng cáo vĩ đại. Tiến sĩ Frank Barron ở Viện Nghiên cứu Nhân cách, Trường Đại học California, đã thực hiện nhiều nghiên cứu đầy triển vọng theo hướng này. Những kết luận của ông cũng trùng khớp với các quan sát của riêng tôi. Cụ thể:

- Những người sáng tạo đặc biệt tinh ý và họ đề cao sự quan sát chính xác hơn người bình thường.
- Họ thường chỉ diễn tả một phần sự thật, nhưng họ diễn tả nó một cách sống động; và điều mà họ diễn tả thường là điều trước nay ít người nhận ra. Bằng cách loại bỏ điểm nhấn và thể hiện rõ sự bất cân xứng trong tuyên ngôn của mình, họ chỉ ra những điều vốn thường bị bỏ qua.
- Họ nhìn nhận mọi thứ như người khác, đồng thời họ cũng nhìn nhận mọi thứ không như người khác.

- Họ được trời phú cho một trí lực tốt hơn người thường. Họ có thể làm việc với nhiều ý tưởng cùng một lúc và so sánh nhiều ý tưởng với nhau, từ đó đưa ra một sự tổng hợp phong phú hơn.
- Họ có nguồn sinh lực dồi dào hơn và họ luôn có nguồn năng lượng tinh thần và thể chất khác thường.
- Thế giới quan của họ vì thế cũng phức tạp hơn và họ cũng thường có cuộc sống phức tạp hơn.
- So với hầu hết mọi người khác, họ có mối liên hệ nhiều hơn với đời sống tiềm thức – tức là với thế giới tưởng tượng, sự mơ mộng<sup>1</sup>.

Tuy nhiên, trong khi chờ đợi Tiến sĩ Barron và các đồng nghiệp của ông tổng hợp được những quan sát lâm sàng thành những bài kiểm tra tâm lý, thì tôi đã dùng tạm những kỹ thuật cũ dựa trên kinh nghiệm để phát hiện ra nhân tài sáng tạo vậy. Mỗi khi thấy một mục quảng cáo nào ấn tượng, tôi liền tìm hiểu xem ai đã viết nó. Sau đó, tôi gọi điện chúc mừng tác giả. Một cuộc điều tra cho thấy những người sáng tạo mong muốn được làm việc cho hãng Ogilvy, Benson & Mather nhiều hơn bất kỳ hãng nào khác, vì thế sau cuộc gọi của tôi thường sẽ là một lá thư xin việc gửi đến công ty tôi.

---

1. Trích từ bài viết “Tâm lý học tưởng tượng” của Frank Barron đăng trên Tạp chí *Scientific American* (số ra tháng 9/1958).

Sau đó, tôi yêu cầu ứng viên gửi sáu quảng cáo hay nhất mà anh ta từng viết. Điều này nhằm phần nào xác định rằng anh ta có khả năng đánh giá được đâu là một quảng cáo hay hay không, hay đó chỉ là công cụ của một người quản lý có năng lực. Đôi khi tôi tới tận nhà “nạn nhân” của mình và mười phút sau khi bước chân qua ngưỡng cửa nhà anh ta, tôi đã có thể biết được rằng tâm hồn anh ta có phong phú không, thị hiếu của anh ta như thế nào, liệu anh ta có sẵn lòng chịu đựng áp lực không.

Mỗi năm chúng tôi nhận được hàng trăm thư ứng tuyển. Tôi rất hứng thú với những lá thư được gửi tới từ vùng Trung Tây nước Mỹ, bởi tôi thích tuyển dụng một người trẻ tuổi nhiều tham vọng đến từ Des Moines<sup>1</sup> hơn là một anh chàng hướng lương cao ngất ngưởng muốn “chạy trốn” khỏi một hăng thời thượng trên Đại lộ Madison. Khi quan sát những anh chàng có hồ sơ mỹ miều này, mà mỗi lời họ nói ra đều chuẩn xác đến lạnh lùng nhưng cũng nhạt nhẽo đến phát chán, tôi không khỏi nhớ đến đoạn thơ trong bài *Về một số nhà tiểu thuyết Nam Phi* của Roy Campbell:

*Cú tát dương sự tiết chế mực chừng  
Khi họ đeo gót từng chữ từng câu*

1. Des Moines: Thủ phủ của tiểu bang Iowa, nằm ở miền Trung Tây nước Mỹ

*Nào yên cương, nào dây cầm, dù cù  
Nhưng con ngựa quái quỷ ấy ở đâu?*<sup>1</sup>

Tôi đặc biệt chú ý tới những đơn xin việc từ vùng Tây Âu, bởi một số cây viết tốt nhất của chúng tôi có gốc gác châu Âu. Họ có nền tảng học vấn tốt, chăm chỉ, ít theo lối mòn và khách quan hơn khi tiếp cận với người tiêu dùng Mỹ.

Quảng cáo là ngành kinh doanh *tù ngữ*, ấy thế mà trong các hãng quảng cáo giờ đây lại nhanh nhảm những người không có khả năng viết lách. Họ không biết viết quảng cáo, không biết lập kế hoạch. Thật chẳng khác gì đưa một đám người vừa cầm vừa điếc lên sân khấu mà diễn tuồng với nhau!

Buồn một nỗi là ngày nay, hầu hết những người chịu trách nhiệm làm quảng cáo, bao gồm cả hãng quảng cáo và các khách hàng của họ, đều chỉ cầm cúi đi theo lối mòn. Cộng đồng kinh doanh mong chờ những quảng cáo ấn tượng nhưng lại lãnh đạm quay lưng đi trước những người có thể làm được điều đó. Hệ quả là, đa phần các quảng cáo hiện nay đều nhạt nhẽo vô vị. Albert Lasker<sup>2</sup> kiếm được 50 triệu đô-la

1. Khổ thơ nhằm phê phán lối viết chuộng hình thức mà không làm nổi bật lên nội dung chính mà người viết muốn truyền tải.

2. Albert Davis Lasker (1880-1952): Doanh nhân người Mỹ, được coi là cha đẻ của ngành truyền thông hiện đại.

từ quảng cáo một phần vì ông ta có thể chịu đựng được sự gàn dở của những tay viết quảng cáo cù khôi mà ông tuyển dụng như John E. Kennedy, Claude C. Hopkins và Frank Hummert.

Một số hãng quảng cáo lớn hiện nay nằm dưới sự quản lý của những “người canh miếu” thuộc thế hệ thứ hai, nhờ miệng lưỡi mà leo lên được vị trí lãnh đạo. Nhưng những kẻ bợ đỡ thì không thể tạo ra những chiến dịch quảng cáo hiệu quả được. Có một thực tế đáng buồn là, dấu các hãng quảng cáo hiện đại được trang bị phức tạp đến mấy thì ngành quảng cáo vẫn không đạt được những kết quả như thuở sơ khai của nó với những Lasker và Hopkins. Lĩnh vực của chúng ta cần phải bổ sung một lượng nhân tài lớn. Mà muốn tìm kiếm nhân tài thì theo tôi, phải đến gặp những kẻ ngược đời, những kẻ trái khoáy và những kẻ nổi loạn.

Cách đây không lâu, Trường Đại học Chicago mời tôi tới một hội thảo về Tổ chức Sáng tạo mà thành phần tham gia đông đảo là các giáo sư tâm lý học uyên bác, chuyên nghiên cứu về cái họ gọi là SÁNG TẠO. Không dám múa rìu qua mắt thợ, tôi chỉ kể với họ những điều mình đã đúc kết được về quá trình sáng tạo từ kinh nghiệm cá nhân trên cương vị người quản lý của 73 chuyên gia viết quảng cáo và họa sĩ.

Quá trình sáng tạo không đơn thuần chỉ đòi hỏi lý trí. Tư duy độc đáo phần nhiều thậm chí còn không

được diễn tả bằng lời. Nó là “một sự thử nghiệm mò mẫm các ý tưởng được khơi nguồn từ tiềm thức và do trực giác chỉ đạo.” Đa phần giới doanh nhân đều không có khả năng tư duy độc đáo, bởi họ không thể thoát khỏi sự áp chế của lý trí. Trí tưởng tượng của họ bị phong tỏa.

Tôi hầu như không có khả năng tư duy logic, nhưng tôi đã phát triển các kỹ thuật để “giữ liên lạc” với tiềm thức của mình, bởi biết đâu cái kho chứa lộn xộn đó lại có thứ hữu ích cho tôi. Tôi nghe nhạc rất nhiều và yêu thích nhân vật John Barleycorn trong bài dân ca cùng tên<sup>1</sup>. Ngâm mình hối lâu trong nước nóng. Làm vườn. Sống ẩn dật với những người Amish<sup>2</sup>. Ngắm chim. Đi dạo ở những vùng thôn quê. Đi nghỉ thường xuyên để bộ não của mình có dịp nghỉ ngơi. Không golf, không tiệc cocktail, không tennis, không bài, không tập trung. Tất cả chỉ có tôi và chiếc xe đạp.

1. John Barleycorn: Là nhân vật chính trong bài dân ca *John Barleycorn* ở Anh. Barleycorn là hình ảnh ẩn dụ, thể hiện cho vòng đời của lúa mạch – sinh trưởng mạnh vào mùa hè, rồi vào thời kì sung mãn nhất thì bị thu hoạch, nhưng tới mùa sau, cây lại tiếp tục vươn lên.

2. Amish: Nhóm các tín đồ Kitô giáo truyền thống có nguồn gốc từ Đức và Thụy Sĩ, nhập cư vào Mỹ từ khoảng thế kỷ 18. Cộng đồng này có cuộc sống khép kín, vẫn duy trì chế độ tự cung tự cấp, và hầu như không sử dụng các tiện nghi của thế giới hiện đại như điện, điện thoại, TV, đài, internet, ô tô, nước máy..

Và trong khi tham gia vào những hoạt động “chẳng làm gì” như thế, tôi đều nhận được những “bức điện” từ tiềm thức gửi tới, và chúng trở thành nguyên liệu thô để tôi nhào nặn nên các quảng cáo của mình. Nhưng vẫn cần bổ sung thêm các yếu tố nữa là sự chăm chỉ, tư duy mở và tính tò mò bất trị.

Nhiều sáng tạo vĩ đại của loài người được khai sinh từ khao khát kiếm tiền. Khi Geogre Frederick Handel<sup>1</sup> rơi vào cảnh túng quẫn, ông đã nhốt mình trong phòng 21 ngày liền và cho ra đời vở thanh xướng kịch *Messiah* để rồi thu về bộn tiền. Một vài chủ đề trong vở kịch được thể hiện rất độc đáo, bởi Handel đã lấy chúng ra từ tiềm thức, nơi vẫn lưu giữ chúng kể từ khi ông bắt gặp chúng trong tác phẩm của những nhà soạn nhạc khác, hay khi chính ông ngồi sáng tác rồi bỏ dở giữa chừng.

Cuối buổi hòa nhạc tại nhà hát Carnegie Hall, Walter Damrosch<sup>2</sup> hỏi Rachmaninoff<sup>3</sup> rằng ý nghĩ vĩ

1. George Frideric Handel (1685-1759): Nhà soạn nhạc người Anh gốc Đức, được xem là một trong những nhà soạn nhạc vĩ đại nhất mọi thời đại với các tác phẩm như *Water Music*, *Music for the Royal Fireworks*, *Messiah*.

2. Walter Damrosch (1862-1950): Nhà soạn nhạc và chỉ huy dàn nhạc người Mỹ gốc Đức. Ông là giám đốc lâu năm của Nhà hát Giao hưởng New York.

3. Sergei Vasilievich Rachmaninoff (1873-1943): Nhà soạn nhạc, nghệ sĩ piano và nhạc trưởng người Nga. Ông được coi là một trong số những nghệ sĩ piano xuất sắc nhất trong thời đại mình.

đại nào đã lướt qua đầu ông khi ông chăm chú nhìn vào khán giả trong suốt buổi trình diễn bản concerto của ông. Rachmanioff trả lời: “Tôi đếm xem có bao nhiêu thính giả thôi mà.”

Nếu những sinh viên ở Oxford được trả tiền để đi học, thì hẳn tôi đã làm nên điều kỳ diệu và trở thành Giáo sư Hoàng gia môn Lịch sử Hiện đại chứ không phải đợi tới khi được nếm mùi lợi nhuận trên Đại lộ Madison mới bắt đầu làm việc nghiêm chỉnh.

Trong thế giới kinh doanh hiện đại, một nhà tư tưởng độc đáo, sáng tạo mà không bán được những gì mình tạo ra thì cũng vẫn vô dụng như thường. Dũng hy vọng cấp trên sẽ nhận ra một ý tưởng hay nếu không có một nhân viên bán hàng giỏi đứng lên trình bày ý tưởng đó trước mặt họ. Trong 14 năm ở Đại lộ Madison, tôi chỉ có duy nhất một ý tưởng hay nhưng không bán được. (Tôi để xuất hãng International Paper<sup>1</sup> dành tặng khoảng 10 triệu hecta đất rừng cho cộng đồng để phục vụ các hoạt động cắm trại, câu cá, săn bắn, leo núi và ngắm chim. Tôi nói rằng ý tưởng cao cả này sẽ sánh ngang với các thư viện của Carnegie<sup>2</sup>

1. International Paper: một công ty nổi tiếng thế giới về sản xuất giấy và bột giấy.

2. Là các thư viện được xây dựng bằng tiền tài trợ của doanh nhân Andrew Carnegie. Trong giai đoạn 1883 – 1929 đã có 2.509 thư viện Carnegie được xây dựng ở nhiều quốc gia trên thế giới.

và quý Rockefeller<sup>1</sup> trên cương vị một nghĩa cử hào phóng mang tính lịch sử. Đó là một ý tưởng hay, nhưng tôi đã không bán được nó.)

Cuối cùng, theo quan sát của tôi, không một tổ chức sáng tạo nào – dù là một phòng thí nghiệm, một tạp chí, một nhà bếp ở Paris, hay một hãng quảng cáo – có thể tạo ra những tuyệt phẩm *nếu không có một cá nhân lãnh đạo đáng kính nể*. Phòng thí nghiệm Cavendish<sup>2</sup> ở Cambridge trở nên vĩ đại nhờ có Rutherford<sup>3</sup>. Tờ *New Yorker* nhờ Ross<sup>4</sup> mà được vang. Và nhà bếp ở khách sạn Majestic tuyệt vời vì có ngài Pitard vậy.

Nhưng không phải ai cũng thích làm việc trong *xưởng sáng tạo* của một bậc thầy, bởi mặc cảm phụ thuộc sẽ gặm nhấm dần sinh lực của họ, cho đến khi họ phải thốt lên:

*Làm vua dưới địa ngục  
Hơn phục dịch trên trời.*

1. Là một quý tử thiện ở Mỹ do gia đình Rockefeller thành lập.
2. Phòng thí nghiệm Cavendish được thành lập vào năm 1874, nghiên cứu về vật lý. Đã có 29 nhà nghiên cứu của phòng thí nghiệm đoạt giải Nobel.
3. Ernest Rutherford (1871-1937): Nhà vật lý người New Zealand, được mệnh danh là cha đẻ của vật lý hạt nhân. Trong thời gian làm giám đốc Phòng thí nghiệm Cavendish danh tiếng, ông và các sinh viên của mình đã thực hiện nhiều phát minh/thí nghiệm nổi tiếng.
4. Harold Wallace Ross (1892-1951): Nhà báo người Mỹ đã lập tờ *New Yorker* vào 21/2/1925 và làm tổng biên tập đến khi qua đời.

Và thế là họ rời bỏ *xưởng sáng tạo* của tôi, chỉ để rồi nhận ra một điều rằng thiên đường của họ đã biến mất. Đã từng có nhân viên xin nghỉ việc rồi sau vài tuần viết thư về cho tôi như sau: “Khi rời hãng của ông, tôi biết rằng mình sẽ buồn đôi chút. Nhưng hóa ra tôi không buồn, mà đau khổ. Chưa bao giờ tôi cảm thấy trống chênh đèn thế. Tôi nghĩ đây là cái giá phải trả khi vứt bỏ đi cái đặc ân được là thành viên của một nhóm ưu tú. Có quá ít những đội ngũ như thế.”

Khi một nhân viên giỏi rời đi, các đồng nghiệp sẽ thắc mắc, mà thường thì họ đều nghi ngờ rằng anh ta bị lãnh đạo đối xử tệ bạc. Gần đây, tôi đã tìm ra một cách để ngăn chặn sự hiếu nhâm này. Khi vị giám đốc quảng cáo trẻ tuổi của tôi xin nghỉ việc để nhận chức phó chủ tịch ở một công ty khác, chúng tôi đã viết thư từ trao đổi với nhau với lời lẽ trân trọng hết như một vị bộ trưởng viết thư cho thủ tướng xin từ chức vậy. Và nội dung những bức thư này được đăng tải trên tờ tạp chí nội bộ của công ty. “Kẻ đào tẩu” đáng yêu đó viết cho tôi như sau:

Tôi trở thành một người làm quảng cáo với địa vị như ngày hôm nay là “lỗi” ở ngài đấy. Ngài đã tạo ra tôi và dạy cho tôi rất nhiều điều. Ngài từng nói rằng lẽ ra phải tính phí phụ đạo tôi trong suốt những năm qua, mà đúng là tôi phải trả công cho ngài mới phải.

Tôi cũng dùng lời lẽ chân thành mà đáp lại rằng:

Tôi rất vui khi được theo dõi sự trưởng thành của cậu trong 11 năm ngắn ngủi từ một tay viết mới vào nghề đến khi trở thành giám đốc quảng cáo. Cậu là một trong những người xây dựng chiến dịch quảng cáo tốt nhất mà công ty có được.

Cậu làm việc chăm chỉ và rất nhanh nhẹn. Nhiệt huyết và sự dẻo dai đã giúp cậu có thể luôn bình tĩnh và vui vẻ – mà sự vui vẻ này nó lây lan nhanh như giống virus vậy – trước mọi khó khăn mà một giám đốc quảng cáo phải đối mặt.

Hiếm có bậc sáng tạo vĩ đại nào lại mang tính cách dịu dàng. Họ là những kẻ tự cao tự đại hay cẩm cǎn, nên không được chào đón trong môi trường doanh nghiệp hiện đại. Một ví dụ là Winston Churchill<sup>1</sup>. Ông sống hoang phí, uống rượu như nước lã, bốc đồng, ngang bướng và còn hay giận dỗi khi có người trái ý mình. Ông thô lỗ với những kẻ ngốc nhưng lại mau nước mắt khi bị khích bác. Khi nói chuyện với người khác, ông hay dùng những từ ngữ cộc cằn và đầy châm biếm. Ông không quan tâm đến nhân viên của mình. Ấy thế mà Tổng Tham mưu trưởng Alanbrooke<sup>2</sup> vẫn còn có thể viết về ông như sau:

1. Winston Churchill (1874-1965). Thủ tướng Anh trong Thế chiến thứ hai, được coi là một trong những lãnh đạo quan trọng nhất trong lịch sử nước Anh và lịch sử thế giới.

2. Alan Francis Brooke (1883-1963). Cố vấn quân sự cho Thủ tướng Winston Churchill trong Thế chiến thứ hai.

Những năm tháng làm việc cùng ông ấy là giai đoạn khó khăn và thử thách nhất trong cuộc đời tôi. Mặc dù vậy, tôi vẫn xin cảm ơn Chúa vì Người đã cho tôi cơ hội được làm việc cùng một con người như thế, và vì Người đã mở rộng tâm mắt cho tôi để tôi hiểu rằng đôi khi vẫn còn những con người có năng lực siêu nhiên tồn tại trên Trái đất này.

## CHƯƠNG 2

---

# CÁCH TÌM KIẾM VÀ THU PHỤC KHÁCH HÀNG

Mười lăm năm trước, tôi còn là một nông dân trong thuốc lá vô danh ở Pennsylvania. Còn giờ đây, tôi quản lý một trong những hãng quảng cáo hàng đầu tại Hoa Kỳ với doanh số 55 triệu đô-la mỗi năm và ngân sách lương thưởng cho nhân viên là 5 triệu đô-la. Chúng tôi có văn phòng tại New York, Chicago, Los Angeles, San Francisco và Toronto.

Làm sao chuyện đó lại xảy ra được? Hay, như cách nói của những người bạn Amish thì: “Nó làm tôi kinh ngạc.”

Vào ngày khai trương công ty năm 1948, tôi đã đề ra những nguyên tắc chung như sau:

- Đây là một công ty mới thành lập, nên phải vật lộn để sinh tồn. Sẽ có lúc chúng ta gấp cảnh việc thì nhiều mà lương thì ít.

- Đối tượng tuyển dụng ưu tiên là người trẻ tuổi. Chúng ta cần tìm kiếm những người trẻ thích xông pha. Tôi không dành chỗ cho những kẻ bợ đỡ hay kém cỏi mà cần những quý ông thông minh.
- Công sức bỏ ra sẽ tương xứng với thành quả đạt được. Tuy bắt đầu với một số vốn ít ỏi, nhưng chúng ta quyết tâm sẽ đưa công ty mình trở thành công ty hàng đầu trước năm 1960.

Ngày hôm sau, tôi lập ra danh sách 5 khách hàng đáng mong muốn nhất, bao gồm các công ty: General Foods, Bristol-Myers, Campbell Soup Company, Lever Brothers và Shell<sup>1</sup>.

Trước đây đã từng có tiền lệ về việc các doanh nghiệp lớn sử dụng những hãng quảng cáo ít tên tuổi. Khi lãnh đạo của một hãng quảng cáo lớn tìm cách thuyết phục hãng thuốc lá R. J. Reynolds giao cho họ phụ trách quảng bá nhãn hiệu Camel Cigarette, ông này hứa sẽ chỉ định 30 chuyên gia viết quảng cáo cùng đảm nhiệm dòng nhãn hiệu này. Vị lãnh đạo sành sỏi của R. J. Reynolds vặn lại: “Thế chỉ giao việc đó cho một người thực sự giỏi thì có được không?” Về sau, ông chọn một người viết quảng cáo trẻ tuổi tên là Bill

---

1. Chọn những con cá lớn này làm mục tiêu là một hành động táo bạo diễn rõ, nhưng hiện giờ tất cả đều đã trở thành khách hàng của Ogilvy, Benson & Mather.

Esty ở một hãng khác, và ông sử dụng hãng quảng cáo này tính tới giờ đã được 28 năm.

Năm 1937<sup>1</sup>, Walter Chrysler<sup>2</sup> giao việc quảng bá dòng xe ô tô Plymouth cho Sterling Getchel khi đó mới 32 tuổi. Năm 1940, Ed Little<sup>3</sup> giao phó nhãn hiệu kem đánh răng Colgate cho một hãng quảng cáo vô danh là Ted Bates<sup>4</sup>. Và General Foods tìm đến Young & Rubicam<sup>5</sup> khi hãng này mới thành lập được một năm. Sau khi nghỉ hưu, John Orr Young – người đồng sáng lập Young & Rubicam – đã đưa ra lời khuyên sau cho các doanh nghiệp khi chọn lựa hãng quảng cáo:

- Nếu bạn may mắn gặp được những con người trẻ tuổi, đầy nhiệt huyết, dù xông pha để có thể đứng lên thành lập công ty riêng của mình, thì sự phục vụ của những con người có tố chất vô giá đó sẽ mang lại cho bạn nhiều lợi ích.

---

1. Ở đây tác giả nhớ nhầm. Thực ra, Sterling Getchel được giao thực hiện quảng cáo này vào năm 1932.

2. Walter Percy Chrysler (1875-1940): Nhà công nghiệp ô tô Mỹ, sáng lập Chrysler Corporation. Plymouth là một thương hiệu xe nổi tiếng của hãng, xuất hiện lần đầu vào năm 1928.

3. Edward Little: Giám đốc hãng Colgate Palmolive

4. Ted Bates: Tên hãng quảng cáo do Ted Bates thành lập năm 1940, sau này trở thành hãng quảng cáo lớn thứ tư thế giới.

5. Young & Rubicam: Công ty truyền thông và marketing Mỹ, thành lập vào năm 1923, hiện có 6.500 nhân viên tại 186 văn phòng trên 90 quốc gia.

- Bạn sẽ dễ bị choáng ngợp trước những dây bàn làm việc san sát nhau, những phòng nọ ban kia, và đủ thứ trang thiết bị hào nhoáng khác của các hãng quảng cáo lớn. Tuy nhiên, điều quan trọng lại là nguồn động lực thực sự của họ, tức năng lực sáng tạo.
- Đã có một số doanh nghiệp thực hiện được những chiến dịch quảng cáo thành công vang dội nhờ sử dụng những hãng quảng cáo đang trong quá trình gây dựng danh tiếng, bởi họ có động lực, tham vọng, cũng như nhiệt huyết làm việc.
- Những doanh nghiệp này tìm đến các hãng quảng cáo đang phát triển, tức là họ vẫn còn phải lăn lộn với công việc chưa đến giai đoạn phát phì, 1 ạch<sup>1</sup>.

Vào thời điểm tôi gia nhập làng quảng cáo, các doanh nghiệp lớn đã trở nên thận trọng hơn và ưu thế đã nghiêng về phía các hãng quảng cáo lớn. Ông Stanley Resor<sup>2</sup>, chủ tịch công ty J. Walter Thompson<sup>3</sup>

1. Trích trong cuốn *Adventures in Advertising* (tạm dịch: *Những cuộc phiêu lưu vào thế giới quảng cáo*) của John Orr Young.

2. Stanley Burnet Resor (1879-1962): Chủ tịch J. Walter Thompson vào khoảng giữa thế kỷ XX, đóng góp lớn lao cho việc đưa hãng trở thành một trong những Công ty dẫn đầu tại Mỹ.

3. J. Walter Thompson. Công ty truyền thông và Marketing toàn cầu, thành lập vào năm 1864, hiện có 10.000 nhân viên tại 200 văn phòng trên 90 quốc gia.

từ năm 1916, cảnh báo tôi: "Xu hướng ngành kinh doanh đang tập trung vào tay những tập đoàn lớn hiện được phản ánh trong ngành quảng cáo. Các doanh nghiệp lớn đòi hỏi nhiều dịch vụ đa dạng mà chỉ những hãng quảng cáo lớn mới có thể đảm đương được. Sao cậu không từ bỏ cái giấc mơ hão huyền của cậu đi mà đầu quân cho J. Walter Thompson?"

Với các hãng quảng cáo mới đang bắt đầu hành trình tìm kiếm những khách hàng đầu tiên, tôi muốn truyền lại cho các bạn một cách thức thần kỳ mà tôi đã dùng trong những ngày đầu vận hành công ty. Ngày đó, tôi thường yêu cầu các khách hàng tiềm năng của mình chiêm nghiệm về vòng đời của một hãng quảng cáo, tức là cái chu kỳ phát triển-lụi tàn không thể tránh khỏi như sau:

Cứ cách vài năm lại có một hãng quảng cáo xuất sắc mới ra đời. Họ đầy tham vọng, thừa chăm chỉ và hừng hực nhiệt huyết. Họ dành khách hàng từ tay những hãng quảng cáo già nua đang sống dạt dờ. Và họ tạo ra những tuyệt phẩm.

Thời gian trôi qua. Những người sáng lập năm nào giờ đã trở nên giàu có và mệt mỏi. Ngọn lửa sáng tạo trong họ đã lụi tàn. Họ trở thành những ngọn núi lửa đang ngủ yên.

Công ty ấy có thể vẫn tiếp tục làm ăn phát đạt, bởi động lực ban đầu vẫn chưa dùng hết và họ có những mối quan hệ đầy quyền lực. Nhưng họ đã

phát triển tới mức quá lớn. Họ tạo ra những chiến dịch quảng cáo nhảm chán, rập khuôn, dựa dẫm vào ánh hào quang của quá khứ. Mỗi một bắt đầu xâm hại. Họ quay sang tia tót cho những dịch vụ phụ trợ để che giấu tình trạng phá sản trong ngân hàng sáng tạo của mình. Ở giai đoạn này, họ bắt đầu để mất khách hàng vào tay những hãng quảng cáo mới đầy sức sống, không khoan nhượng, làm việc chăm chỉ và dồn hết tâm sức vào những quảng cáo của mình.

Có thể chỉ đích danh những hãng quảng cáo lừng danh một thời giờ đang nằm hấp hối. Bạn có thể nghe thấy những tiếng thì thầm tuyệt vọng phát ra từ khắp các hành lang trong tòa nhà nơi họ làm việc, nhưng phải rất lâu nữa khách hàng của họ mới nhận ra được điều này.

Khi nói tới đây, cả trăm lần như một, tôi đều thấy rằng vị khách hàng tiềm năng của mình đang cố che giấu cái chột dạ trong lòng. Liệu có phải tôi đang mô tả chính đối tác quảng cáo đang hấp hối của anh ta?

Nhưng tới bây giờ, tức 14 năm sau, chính tôi lại bị sốc khi thấy mình lại có thời sử dụng chiến thuật hèn hạ này. Người chủ uyên bác của tôi là Nam tước Humphry Rolleston<sup>1</sup> từng nói về các nhà vật lý như

---

1. Humphry Davy Rolleston (1862-1944): Nhà vật lý học nổi tiếng người Anh.

sau: “Ban đầu thì họ *hăng hái*, rồi họ tạo được *danh tiếng*, sau đó thì họ mới *thành thực*.” Hiện giờ, tôi đã đến giai đoạn thành thực và tôi là một người rất thành thực. Nhưng ngày đó, khi tôi không có tiền trong túi, thì mọi sự lại khác. Hãy nghe lời biện bạch sau đây của tên vua cướp biển trong một vở nhạc kịch của Gilbert<sup>1</sup>:

*Ta ra khỏi tìm mồi  
Như vua kia chinh chiến  
Ü, ta đánh đắm tàu  
Đôi ba chiếc nhiều hơn  
Một vị vua tử tế  
Nhưng còn bao vị vua  
Làm sao chiếm ngai vàng  
Nếu tay không nhúng chàm  
Bẩn hơn ta từng làm?*

Henry Ford khuyên các đại lý bán xe hơi rằng họ nên “thuyết phục khách hàng qua những cuộc gặp gỡ cá nhân”. Nghe theo lời khuyên của ông, tôi cũng tới gõ cửa từng doanh nghiệp. Vì biết rằng mình chưa đủ uy tín để cạnh tranh với bất kỳ *hãng quảng cáo* nào, nên tôi nhắm đến những doanh nghiệp chưa dùng *hãng*

1. W. S. Gilbert (1836-1911): Người viết lời nhạc kịch với tác phẩm nổi tiếng “Những tên cướp biển vùng Penzance”.

nào. Mục tiêu đầu tiên của tôi là Wedgwood China; công ty này chi 40.000 đô-la mỗi năm cho quảng cáo. Ông Wedgwood và vị nữ quản lý truyền thông hẳn đã tiếp đón tôi chỉ vì lịch sự. Cô này nói:

- Chúng tôi không thích các hãng quảng cáo. Họ chỉ gây thêm phiền phức mà thôi, nên chúng tôi tự làm lấy. Anh thấy những quảng cáo của chúng tôi có gì thiếu sót hay sao?

Tôi đáp:

- Ngược lại, tôi rất thích chúng là điều khác. Tuy nhiên, các vị chỉ cần cho phép tôi mua chỗ quảng cáo cho các vị trên báo thôi mà, có mất gì đâu, vì báo trả hoa hồng cho tôi rồi. Chỉ cần thế thôi, và tôi hứa sẽ không quấy rối các vị thêm một lần nào nữa.

Hensleigh Wedgwood là một người tử tế. Sáng hôm sau, ông gửi thư chính thức thông báo thuê hãng tôi. Tôi đáp lại bằng dòng điện tín: "Chúng tôi đang làm lễ ăn mừng, thưa ông." Vậy là chúng tôi đã có việc rồi.

Nhưng tiền vốn của tôi lúc đó chỉ vỏn vẹn 6.000 đô-la, không đủ để tồn tại đến khi nhận được những khoản hoa hồng đầu tiên. May mắn thay, anh trai Francis của tôi bấy giờ lại đang làm giám đốc điều hành của Mather & Crowther Ltd, một hãng quảng cáo kỳ cựu và danh giá ở London. Anh ấy đã ra tay giải cứu tôi bằng cách thuyết phục các cộng sự hỗ trợ vốn và cho

tôi sử dụng danh nghĩa của họ. Bạn của tôi là Bobby Bevan làm ở S. H. Benson Ltd., một hãng quảng cáo khác tại London, cũng giúp tôi một tay. Ngài Francis Meynell<sup>1</sup> thì vận động để Bộ trưởng Ngân khố Anh khi đó là ngài Stafford Cripps<sup>2</sup> phê chuẩn những khoản đầu tư xuyên Đại Tây Dương này.

Bobby và Francis nhất quyết đòi tôi phải tuyển dụng một người Mỹ vào vị trí lãnh đạo công ty. Họ không tin một chàng đồng hương người Anh lại có thể thuyết phục được các nhà sản xuất Mỹ đồng ý hợp tác. Thật nực cười khi hy vọng rằng một người Anh, hay thậm chí một người Scotland, có thể thành công trong ngành quảng cáo Mỹ, vì người Anh không có kinh nghiệm quảng cáo. Thực ra, họ còn ghét bỏ quảng cáo nữa kia. Năm 1948, tờ tạp chí *Punch*<sup>3</sup> còn viết: "Chúng ta là quốc gia của những chủ tiệm nghiệp dư thì đã sao, đâu cần đến những kẻ làm quảng cáo." Trong số 5.500 hiệp sĩ, nam tước và các khanh tướng công hầu<sup>4</sup>, chỉ có duy nhất một người làm quảng cáo.

1. Francis Meynell (1891-1975): Chủ một nhà xuất bản ở Anh.

2. Stafford Cripps (1889-1952): Nhà chính trị theo Đảng Lao động Anh, đã đảm nhận nhiều trọng trách quan trọng, đặc biệt trong Thế chiến thứ 2 và thời kỳ hậu chiến.

3. Punch. tờ tạp chí châm biếm ở Anh, từng rất được ưa chuộng vào thập kỷ 1940.

4. David Ogilvy được phong tước "Sĩ quan Đế chế Anh".

(Ở Mỹ, định kiến về quảng cáo và những người làm quảng cáo không nặng nề như thế. Neil McElroy từng có thời làm quản lý bộ phận quảng cáo của Procter & Gamble nhưng về sau vẫn được bổ nhiệm làm Bộ trưởng Bộ Quốc phòng dưới thời Tổng thống Eisenhower. Chester Bowles khởi nghiệp từ Đại lộ Madison sau đó trở thành Thống đốc bang Connecticut, Đại sứ Mỹ tại Ấn Độ và Thứ trưởng Ngoại giao. Tuy vậy, ngay cả ở Mỹ, những người làm quảng cáo cũng hiếm khi được chỉ định vào những vị trí quan trọng trong chính phủ. Thật đáng tiếc, vì một vài người trong số họ có khi còn lợi hại hơn cảnh luật sư, giáo sư, chủ ngân hàng và nhà báo – những người vốn được ưu ái hơn. Những chuyên gia quảng cáo kỳ cựu được trang bị khả năng tốt hơn để có thể phát hiện vấn đề và nhận diện cơ hội; để đặt ra các mục tiêu ngắn hạn cũng như dài hạn; để đo lường kết quả; để dẫn dắt cả một đội ngũ lãnh đạo đông đảo; để có thể đứng lên thuyết trình thật rõ ràng trước các ủy ban; và để có thể hoạt động hiệu quả trong những khuôn khổ giới hạn của một ngân sách. Khi quan sát những bậc cây cao bóng cát trong các hãng quảng cáo khác, tôi thấy rằng nhiều người trong số họ còn khách quan hơn, có óc tổ chức tốt hơn, xông xáo hơn và chăm chỉ hơn rất nhiều so với những người làm trong các lĩnh vực pháp lý, giảng dạy, ngân hàng, hay báo chí.)

Tôi không mặn mà với việc tìm một người Mỹ đủ tiêu chuẩn điêu hành một hãng quảng cáo. Tuy nhiên, sau nhiều tháng lựa chọn, tôi đã “rủ rê” Anderson Hewitt xin nghỉ việc ở văn phòng của J. Walter Thompson tại Chicago để về làm sếp của tôi. Anh ta là một máy phát năng lượng, không bao giờ tỏ ra lúng túng trước sự hiện diện của những vị tai to mặt lớn và qua lại với những người có tầm ảnh hưởng khiến tôi phải phát thèm.

Trong vòng một năm, Andy Hewitt đã mang về hai khách hàng tuyệt vời. Đầu tiên, với sự trợ giúp của John La Farge, anh chàng được chúng tôi tôn lên làm giám đốc quảng cáo, Andy Hewitt đã ký được hợp đồng với Sunoco. Ba tháng sau, bố vợ của anh là ông Arthur Page đã vận động để Chase Bank thuê chúng tôi. Khi công ty hết vốn, Andy Hewitt còn thuyết phục J. P. Morgan & Company cho vay 100.000 đô-la mà không cần thế chấp nhờ có ông bác Leffingwell khi đó đang làm chủ tịch hội đồng quản trị ở ngân hàng này.

Trớ trêu thay, mối quan hệ giữa tôi và Andy lại không mấy vui vẻ. Chúng tôi đã cố gắng che giấu mối bất hòa của mình trước nhân viên, nhưng bố mẹ cãi nhau thì con cái nào chẳng biết. Sau bốn năm xung đột, cộng thêm áp lực từ thành công nhanh chóng của công ty, nội bộ hãng lúc này đã bắt đầu chia thành hai phe, khiến mọi người đều điêu đứng.

Cuối cùng, Andy ra đi và tôi trở thành người đứng đầu công ty. Tôi cảm thấy bối áy náy phần nào khi biết anh tiếp tục gặt hái được nhiều thành công lớn ở những hãng khác và không bị đồng nghiệp khó chịu nào gây phiền phức.

Chúng tôi khởi sự kinh doanh khi đã có 3.000 hãng quảng cáo khác đang cạnh tranh trên thị trường, do đó nhiệm vụ đầu tiên là phải thoát khỏi sự vô danh để các khách hàng tiềm năng có thể biết tên mà điểm mặt. Nhiệm vụ này hoàn thành nhanh hơn mong đợi, nên tôi cho rằng các hãng khác có thể học hỏi được điều từ cách làm của chúng tôi.

*Đầu tiên*, tôi tổ chức một bữa tiệc trưa và mời 10 phóng viên của các tạp chí chuyên ngành đến dự. Tôi nói với họ về cái tham vọng điên rồ là muốn gây dựng nên một hãng quảng cáo lớn từ con số 0. Từ đó, họ thường xuyên gửi cho tôi những lời khuyên vô giá về khởi nghiệp và đăng tải mọi thông tin tôi gửi đến, kể cả những tin tức rất nhỏ nhặt (cầu Chúa phù hộ cho họ!). Rosser Reeves<sup>1</sup> rất phản đối chuyện này, ông ta còn mỉa mai rằng chỉ cần bước vào toilet ở hãng chúng tôi thôi là hôm sau báo chí đã đưa tin rầm rầm.

---

1. Rosser Reeves (1910-1984): nhà quảng cáo nổi tiếng ở Mỹ, từng làm chủ tịch hãng quảng cáo Ted Bates.

*Thứ hai*, tôi làm theo lời khuyên của Edward L. Bernays<sup>1</sup> là không thực hiện quá hai bài phát biểu mỗi năm và mỗi bài đều được tính toán sao cho có thể tạo dư luận tối đa trên Đại lộ Madison. Đầu tiên là bài giảng tại Câu lạc bộ Giám đốc Mỹ thuật, trong đó tôi trình bày mọi điều mình biết về đồ họa trong quảng cáo. Trước khi ra về, tôi đưa cho mỗi người tham dự một bản danh sách 39 quy luật để xây dựng bối cảnh tốt. Những quy luật đó giờ đây vẫn được truyền tay nhau ở Đại lộ Madison.

Trong bài phát biểu tiếp theo, tôi lên án sự ngớ ngẩn của những khóa đào tạo về quảng cáo tại các trường đại học, đồng thời ngỏ ý tài trợ 10.000 đô-la để mở một trường dạy quảng cáo có phát chứng chỉ hành nghề. Lời đề nghị ngớ ngẩn này lập tức được các báo đăng tải trên trang nhất. Không lâu sau, báo chí chuyên ngành hình thành thói quen là hễ có vấn đề gì xuất hiện là họ lại gọi cho tôi để xin ý kiến bình luận. Tôi luôn nói thẳng suy nghĩ của mình và những câu trả lời ấy luôn được trích dẫn lại.

*Thứ ba*, tôi giao lưu với những người có mối quan hệ nghề nghiệp với những người liên quan đến quảng cáo như các nhà nghiên cứu thị trường, các chuyên gia

---

1. Edward Louis James Bernays (1891-1995): người tiên phong trong lĩnh vực PR và tuyên truyền.

tư vấn về PR, các kỹ sư quản lý và những người chuyên bán không gian quảng cáo. Họ coi tôi là cơ hội làm ăn trong tương lai, nhưng thử mà tôi mang đến cho họ lại là những lời tán dương về năng lực của hãng chúng tôi.

Thứ tư, tôi gửi báo cáo diễn biến ngành đều đặn cho 600 người thuộc đủ mọi ngành nghề, tầng lớp. Những lá thư trực tiếp này đa phần đều được những doanh nghiệp lớn đọc. Chẳng hạn, khi tôi đang trong quá trình tiếp cận thương hiệu Seagram<sup>1</sup>, Sam Bronfman<sup>2</sup> đã gửi lại cho tôi hai đoạn cuối của một bài viết dài 16 trang mà tôi gửi cho ông cách đó không lâu và ông chọn hãng chúng tôi.

Bạn đọc thân mến, nếu bạn có bị sốc vì những lời tự thú mà tôi vừa chia sẻ ở trên về việc tôi đã tự quảng cáo cho bản thân ra sao, thì tôi chỉ có thể biện bạch rằng nếu hành xử theo cách chuyên nghiệp hơn, tôi sẽ phải mất tới 20 năm để thành công. Mà lúc đó thì tôi không có cả tiền bạc lẫn thời gian để có thể chờ đợi lâu như thế. Tôi nghèo, vô danh và vội vã.

Song song với việc thực hiện những chiến thuật trên, tôi cần mẫn làm việc từ sáng sớm đến nửa đêm, sáu ngày mỗi tuần, để lên chiến dịch quảng cáo cho

1. Seagram Company Ltd.: Công ty đồ uống có cồn của Canada, từng là hãng bia rượu lớn nhất thế giới.

2. Samuel Bronfman (1889-1971): Nhà kinh doanh người Canada, thành lập Distiller Corporation, mua lại Seagram vào năm 1928.

những doanh nghiệp đã tin tưởng mà thuê dùng công ty non trẻ của chúng tôi. Một số chiến dịch đã đi vào lịch sử ngành quảng cáo.

Ban đầu, khách hàng nào chúng tôi cũng nhận – từ hàng bán rùa đồ chơi, nhà sản xuất lược chải tóc có bảng sáng chép, cho tới một thương hiệu xe mô-tô của Anh. Nhưng tôi luôn để mắt tới danh sách 5 khách hàng mục tiêu lớn của mình; những đồng lợi nhuận ít ỏi thu về đều được huy động vào việc xây dựng nên một hãng quảng cáo có thể thu hút sự chú ý của họ.

Trước các khách hàng tiềm năng, tôi thường nêu ra sự phát triển vượt bậc của những doanh nghiệp mà Ogilvy, Benson & Mather đã tiếp quản từ các hãng quảng cáo trước và “trong mọi trường hợp, chúng tôi đều thổi vào một luồng gió mới, và *doanh số bán hàng đều tăng*.” Nhưng tôi không bao giờ giữ được vẻ nghiêm nghị khi nói tới chuyện nếu doanh số của một công ty không tăng gấp sáu lần trong 21 năm, thì mức tăng trưởng của nó còn dưới cả mức trung bình.

Năm 1945, một số hãng quảng cáo làng nhàng cũng may mắn kiếm được những doanh nghiệp làng nhàng làm khách hàng, bởi họ chỉ việc thắt đai an toàn rồi mặc cho nền kinh tế, lúc đó đang lên như diều gặp gió, kéo lên những tầm cao mới. Tuy nhiên, vào thời điểm mà doanh số của mọi doanh nghiệp đều bùng nổ, hãng quảng cáo phải có năng lực phi thường mới

có thể kiếm được khách hàng. Nhưng khi nền kinh tế bị lao đao vì suy thoái, những hãng quảng cáo già nua cũ kỹ phá sản, thì các hãng mới đầy sinh lực sẽ hăng hái vươn lên.

Đối với một hãng quảng cáo, những khách hàng đầu tiên là khó giành được nhất, vì lúc này họ chưa có gì để chứng thực khả năng của mình, chưa có thành tích và cũng chưa có danh tiếng. Một cách làm hữu hiệu là thực hiện điều tra thí điểm về một khía cạnh nào đó trong hoạt động kinh doanh của khách hàng mục tiêu để đưa ra những phỏng đoán ban đầu. Rất ít doanh nghiệp nào lại không cảm thấy tò mò khi được mời xem kết quả của một cuộc điều tra như thế.

Lần đầu tiên tôi thử cách làm này là với Helena Rubinstein<sup>1</sup>; trong 25 năm qua bà đã thay đổi tới 17 hãng quảng cáo. Khi đó, bà đang sử dụng hãng của con trai mình là Horace Titus. Bản điều tra sơ bộ của chúng tôi cho thấy cách quảng cáo của cậu ta không hiệu quả.

Madame Rubinstein không hề hứng thú với kết quả của nghiên cứu, nhưng khi tôi trình bày một vài quảng cáo được xây dựng dựa trên nghiên cứu đó, bà đã hào hứng hẳn lên, nhất là đối với những bức ảnh

1. Helena Rubinstein (1872-1965): nữ tài phiệt người Mỹ gốc Ba Lan, người sáng lập tập đoàn mỹ phẩm Helena Rubinstein

chụp vợ tôi trước và sau khi tới tiệm làm đẹp của bà. Bà còn nói đùa: "Tôi nghĩ vợ ông lúc trước nhìn ổn hơn."

Thật ngạc nhiên là Horace Titus lại khuyên mẹ chuyển sang dùng hàng chúng tôi và bà nghe theo lời con trai. Horace và tôi trở thành bạn bè đến khi anh ấy qua đời tám năm sau đó.

Năm 1958, Standard Oil (New Jersey)<sup>1</sup> mời chúng tôi đến trình bày về loại quảng cáo mà chúng tôi dự định triển khai nếu được họ chọn làm đối tác. 10 ngày sau khi nhận được lời mời, tôi xuất hiện với 14 chiến dịch khác nhau và giành được hợp đồng. Như vậy, khi tìm kiếm khách hàng mới, sau may mắn thì năng suất làm việc và sự chăm chỉ là những vũ khí lợi hại nhất.

Chúng tôi đã bỏ ra 30.000 đô-la để chuẩn bị một bài thuyết trình tiền trạm<sup>2</sup> cho Bromo Seltzer<sup>3</sup>. Bài thuyết trình được xây dựng dựa trên một giả thiết có nhiều luận cứ rất thuyết phục rằng phần lớn những cơn đau đầu đều phát sinh từ căng thẳng thần kinh. Tuy vậy, LeMoyne Billings, quản lý phụ trách quảng

1. Standard Oil (New Jersey): Tập đoàn xăng dầu đa quốc gia.

2. Từ gốc là *Speculative presentation*, thuật ngữ chỉ hành động hàng quảng cáo trình bày các ý tưởng thực hiện chiến dịch quảng cáo trước khách hàng tiềm năng để họ cân nhắc và đánh giá ý tưởng trước khi quyết định chọn hàng quảng cáo.

3. Bromo-Seltzer: Hàng dược phẩm chuyên các sản phẩm giảm đau

cáo của Bromo Seltzer khi đó, lại thích bài thuyết trình của Lennen & Newell hơn.

Bây giờ thì chúng tôi không có thời gian, mà cũng không còn hứng thú để chuẩn bị những chiến dịch tiền trạm như vậy nữa. Thay vào đó, chúng tôi cho khách hàng xem những điều mình đã làm được cho các doanh nghiệp khác, trình bày các chính sách của công ty và giới thiệu trưởng các bộ phận. Chúng tôi cố gắng thể hiện con người thật của mình, với cả ưu và nhược điểm. Nếu khách hàng tiềm năng thích những gì mà chúng tôi thể hiện thì họ sẽ thuê chúng tôi. Nếu họ không thích, thì tốt nhất là chúng tôi cũng không nên chèo kéo làm gì.

Khi Hàng hàng không Hoàng gia Hà Lan KLM<sup>1</sup> quyết định thay đổi hàng quảng cáo, họ mời Ogilvy, Benson & Mather và bốn hãng khác, yêu cầu mỗi hãng phải chuẩn bị một chiến dịch tiền trạm. Trong tour xét duyệt của họ, chúng tôi là ứng viên đầu tiên. Tôi mở đầu cuộc họp bằng thông báo: “Chúng tôi chưa chuẩn bị gì cả, mà chúng tôi chỉ muốn được nghe các vị chia sẻ về vấn đề đang gặp phải. Sau đó, các vị có thể đến với bốn hãng còn lại. Họ hẳn đều đã chuẩn bị sẵn sàng các chiến dịch tiền trạm rồi. Nếu thích bất kỳ

---

1. KLM Royal Dutch Airlines: Hàng hàng không Hoàng gia Hà Lan, ra đời vào năm 1919, là hàng hàng không lâu đời nhất trên thế giới.

một chiến dịch nào trong số đó, thì các vị dễ lựa chọn rồi. Nếu không chiến dịch nào khiến các vị hài lòng, thì xin mời quay lại đây và thuê chúng tôi. Khi đã chốt hợp đồng, chúng tôi sẽ làm theo một nguyên tắc bắt di bắt dịch ở hãng chúng tôi là thực hiện nghiên cứu tiền trạm trước khi bắt tay vào chuẩn bị cho chiến dịch quảng cáo."

Những thương gia Hà Lan chấp nhận lời đề nghị có phần sốt sắng này. Năm ngày sau, sau khi họ đã xem hết một lượt các chiến dịch tiền trạm của các hãng khác, tôi hân hoan đón họ quay trở lại và thuê chúng tôi.

Không thể áp dụng một nguyên tắc chung nào ở đây cả. Trong một số trường hợp, như với Standard Oil hay với Helena Rubinstein, việc trình bày trước các ý tưởng quảng cáo là cần thiết. Nhưng ở vào trường hợp khác, như với KLM, thì lợi thế lại nghiêng về hãng nào từ chối thực hiện nghiên cứu tiền trạm. Khi thuyết phục khách hàng mới, thành công thuộc về những công ty có người đại diện biết nhạy bén nắm bắt được đặc điểm tâm lý của khách hàng. Trong bán hàng không có chỗ cho sự cứng nhắc.

Tuy nhiên, có một mẹo có thể áp dụng trong hầu hết các trường hợp: hãy để khách hàng nói. Bạn càng lắng nghe, họ càng nghĩ bạn khôn ngoan. Một lần, tôi tới gặp Alexander Konoff, một thương nhân già người Nga kiếm được bạc tỷ từ việc sản xuất khóa kéo. Ông

và tôi ngồi trong chiếc xe hơi Cadillac có tài xế riêng của ông để tới thăm quan nhà máy sản xuất ở Newark rồi quay trở lại New York. Thấy ông cầm tờ *The New Republic*, một tạp chí chuyên về chính trị và văn hóa khá kén độc giả, tôi hỏi:

- Ông theo Đảng Dân chủ hay Đảng Cộng hòa?
- Tôi theo Đảng Xã hội. Tôi từng tham gia nhiệt tình trong cuộc Cách mạng Nga đấy.

Tôi liền hỏi ông có biết Kerensky<sup>1</sup> không. Ông khịt mũi:

- Không phải cuộc cách mạng đó, mà là cuộc cách mạng hồi năm 1904<sup>2</sup> kia. Khi còn nhỏ, tôi từng đi 8 ki-lô-mét băng chân trần trong tuyết để tới làm việc ở một nhà máy thuốc lá. Tên thật của tôi là Kaganovitch nên bị FBI nghi là anh em với Kaganovich ở trong Bộ chính trị cơ đấy. Nhưng họ nhầm to. Lần đầu đến Mỹ, tôi làm thợ máy ở Pittsburgh với mức lương 50 xu/giờ. Vợ tôi là thợ thêu, được trả 14 đô-la mỗi tuần, nhưng bà ấy có thấy mặt mũi đồng lương nào đâu.

Nhà triệu phú già theo chủ nghĩa xã hội đó còn tự hào kể với tôi rằng ông đã kết thân với Lenin và

1. Aleksandr Fyodorovich Kerensky (1881-1970): Chính trị gia người Nga, là một trong những nhân vật chủ chốt trong cuộc Cách mạng Nga năm 1917.

2. Cuộc cách mạng dân chủ đầu tiên ở Nga, được coi là cuộc tổng diễn tập cho cuộc Cách mạng Nga năm 1917.

Trotsky<sup>1</sup> trong thời kỳ họ bị lưu đày. Tôi chỉ ngồi nghe, và kết quả là chúng tôi có được hợp đồng.

Im lặng có thể là vàng đắt các bạn ạ. Cách đây không lâu, quản lý bộ phận quảng cáo của hãng sản xuất đĩa điện tử Ampex muốn thay đổi đối tác nên đã tới gặp tôi. Không may cho tôi là trước buổi gặp, tôi đã ăn một bữa trưa no nê, mà “căng da bụng thì trùng da mắt.” Tôi chỉ đủ sức đưa tay ra hiệu mời vị khách tiềm năng ngồi xuống rồi lờ đờ nhìn anh ta. Tôi để cho anh chàng thao thao bất tuyệt suốt một tiếng đồng hồ và rõ là anh chàng hết sức cảm kích trước sự tế nhị này của tôi. Thì có phải tay quảng cáo nào được dịp vớ khách lại im thin thít như tôi thế này đâu! Rồi tôi giật mình khi bị đặt câu hỏi. Tôi đã từng nghe nhạc từ máy quay đĩa hát của Ampex chưa ấy à? Tôi chỉ biết lắc đầu vì bụng dạ vẫn còn ỉ ạch nên chưa nói được. Anh chàng nói:

- Ông hãy thử dùng sản phẩm của chúng tôi tại nhà xem sao. Máy của hãng tôi có nhiều kiểu dáng lắm. Nhà ông trang trí theo phong cách nào vậy?

Tôi nhún vai vì không biết phải trả lời ra làm sao. Anh chàng gợi ý:

- Phong cách hiện đại phải không?

1. Lev Davidovich Trotsky (1879-1940): Nhà Chính trị người Nga, là một trong những lãnh đạo Cách mạng tháng Mười, quyền lực chỉ sau Lenin.

Tôi lắc đầu. Chà, quả là một con người trầm mặc và cứng rắn.

- Hay phong cách Mỹ thời thuộc địa?

Tôi lại lắc đầu. Người khôn đâu dẽ mở lời!

- Hay kiểu thế kỷ XVIII?

Tôi gật đầu trầm tư, nhưng vẫn không nói gì. Một tuần sau, chiếc máy quay đĩa hát của Ampex được chuyển tới. Nó thật tuyệt, nhưng cộng sự của tôi cho rằng công ty đó nhỏ quá, lợi nhuận không được bao nhiêu, nên tôi đành phải từ chối.

Sau khi đã giành được khách hàng, thực hiện dự án cho họ là một vấn đề vô cùng hệ trọng. Bởi lúc này, bạn đang tiêu tiền của người khác và bạn nắm vận mệnh công ty họ trong tay. Cá nhân tôi coi việc săn tìm khách hàng mới như một môn thể thao vậy. Nếu chơi với tinh thần ăn thua thì bạn sẽ chết vì những vết thương mưng mủ. Nhưng nếu chơi bằng sự vui vẻ nhẹ nhàng, thì thất bại cũng không khiến bạn phải mất ngủ. Hãy chơi để giành chiến thắng, nhưng đừng quên tận hưởng niềm vui.

Khi còn trẻ, có lần tôi bán bếp nấu ăn ở Triển lãm Ngôi nhà Lý tưởng tại London. Loại bếp này có giá tới 400 đô-la và để bán được một chiếc, tôi phải mất 40 phút thuyết phục khách hàng. Vấn đề nằm ở chỗ, giữa đám người tham dự đông như nêm ấy, phải làm sao nhắm đúng được một số ít người dư dả, có thể mua

sản phẩm của tôi. Và tôi học được cách *đánh hơi* họ. Những người này thường hút thuốc lá Thổ Nhĩ Kỳ, một dấu hiệu của giới quý tộc.

Những năm sau này tôi cũng hình thành nên những kỹ thuật tương tự giúp xác định đâu là “con cá rô” giữa một bầy “săn săt”. Một lần, tôi tới dự bữa tiệc trưa tại New York cùng Hội đồng hương Scotland và khi ra về tôi có linh cảm rằng bốn người trong số những người tôi được làm quen hôm ấy một ngày nào đó sẽ trở thành khách hàng của tôi. Và điều đó đã xảy ra.

\* \* \*

Khách hàng lớn nhất của tôi cho tới nay là Shell. Vì thích quảng cáo chúng tôi thực hiện cho Roll-Royce nên họ đã đưa chúng tôi vào danh sách cản nhắc. Họ gửi tới các hãng quảng cáo trong danh sách chọn lọc đó một bảng câu hỏi dài và kỹ lưỡng.

Bây giờ, tôi rất phản đối việc lựa chọn đối tác dựa vào bảng câu hỏi và tôi cũng đã thẳng tay ném hàng tá những phiếu hỏi đó vào sọt rác. Có lần, khi một công ty tên là Stahl-Meyer gửi đến một phiếu hỏi, tôi còn vặn lại: “Stahl-Meyer là ai?” Nhưng ngày đó, tôi đã thức trắng đêm để trả lời bảng câu hỏi của Shell. Những câu trả lời của tôi hết sức thẳng thắn và chân thực, tôi nghĩ chúng có thể gây được ấn tượng tốt nếu được chuyển tới tận tay Max Burns – Chủ tịch Hội đồng Quản trị của Shell khi

đó, đồng thời cũng là một thành viên trong ban giám đốc Dàn nhạc Giao hưởng New York Philharmonic. Nhưng sáng hôm sau, được tin ông ấy đã tới Anh, tôi bay luôn tới London và để lại lời nhắn tại khách sạn rằng tôi muốn gặp ông. Mười ngày sau vẫn bất vô âm tín. Tôi gần như đã bỏ cuộc thì nhân viên trực điện thoại thông báo ông Burns muốn mời tôi ăn trưa vào ngày hôm sau. Nhưng vì đã trót hẹn ăn trưa với Bộ trưởng Ngoại giao Scotland, nên tôi nhắn lại Burns rằng:

Ông Ogilvy sẽ dùng bữa trưa cùng ngài Bộ trưởng Ngoại giao Scotland tại Viện Thủ dân. Họ sẽ rất vui nếu ông có thể tham gia cùng.

Trên đường tới Viện, trời mưa tầm tã nên chúng tôi phải đi chung ô. Tôi đã nhận cơ hội đó trình bày với Burns những ý chính mà tôi đã trả lời trong bảng câu hỏi của ông ấy. Ngày hôm sau, khi về đến New York, Burns giới thiệu tôi với người chuẩn bị thay ông đảm nhiệm chức Chủ tịch Hội đồng Quản trị của Shell là Tiến sĩ Monroe Spaght nổi tiếng. Ba tuần sau, Tiến sĩ Spaght gọi đến thông báo chúng tôi đã được chọn làm đối tác. Cái tin hệ trọng này khiến tôi choáng váng đến độ quên cả sự điềm đạm thường ngày mà thốt lên: “Chúa giúp chúng ta rồi!”

Hợp đồng với Shell buộc chúng tôi phải từ bỏ đối thủ cạnh tranh của họ là Standard Oil (New Jersey). Tôi thích con người ở Jersey và tôi tự hào vì đã

có công thuyết phục họ cứu lấy chương trình truyền hình xuất sắc *Play of the Week*<sup>1</sup>. Vì nghĩa cử này mà nhà sản xuất chương trình là David Susskind đã cảm kích phát biểu trên tờ tạp chí *Life* rằng: “Nếu có một loại Huân chương Danh dự của Quốc hội dành cho doanh nghiệp, thì nhà tài trợ chương trình này xứng đáng được nhận nó.” Nhưng điều ít người biết đến là để giữ quyền tài trợ chương trình đó cho Jersey, tôi đã buộc phải chuyển toàn bộ 15% tiền hoa hồng của chúng tôi cho Lorillard, nhà sản xuất hai thương hiệu thuốc lá Old Gold và Kent. Số là Lorillard đã đặt trước chỗ quảng cáo trong chương trình này và họ chỉ chịu nhường chỗ cho Jersey sau khi tôi đề nghị nhượng lại cho họ khoản tiền hoa hồng của hãng tôi (6.000 đô-la mỗi tuần). Tuy nhiên, tôi rất thất vọng khi Jersey không chịu đến bù cho chúng tôi khoản thiệt hại này. Vì không thể làm việc không công được, vậy nên tôi chuyển sự trung thành của mình sang Shell.

Đôi khi trong lúc theo đuổi khách hàng mới, tôi cũng phạm phải những sai lầm ngớ ngẩn. Lần đó, khi đang cần kiểm khách hàng mới gấp thì tôi gặp Nam tước Alexander H. Maxwell, lãnh đạo Hiệp hội Lữ hành Anh quốc. Mới gặp mà ông ta đã có ý đuổi tôi đi rồi. Ông nói:

1 Một chương trình truyền hình nổi tiếng ở Mỹ, phát sóng hàng tối và kéo dài từ năm 1959 tới năm 1961.

- Hoạt động quảng cáo của chúng tôi đang tốt, tất tốt là đẳng khác. Tôi chưa có ý định thay đổi hãng quảng cáo đâu.

Tôi trả lời:

- Khi vua Henry VIII đang hấp hối, triều thần không ai dám nói ra sự thật này với vua vì sợ bị chém đầu. Nhưng vì lợi ích quốc gia, Henry Denny đã tình nguyện làm việc đó. Nhà vua rất biết ơn Denny vì sự dũng cảm này nên đã ban tặng ông một đôi găng tay và phong tước hiệp sĩ cho ông. Hiệp sĩ Henry Denny chính là cụ của tôi. Sự dũng cảm của cụ đã khích lệ tôi dám nói thẳng với ông rằng, *quảng cáo của ông dở tệ.*"

Maxwell nổi trận lôi đình và không bao giờ nói chuyện với tôi nữa. Nhưng không lâu sau, ông thuê hãng chúng tôi, với điều kiện là tôi không được phép can dự vào. Thế là nhiều năm liền, các đồng nghiệp của tôi đã phải che giấu sự thật rằng tôi là người chịu trách nhiệm chính. Chiến dịch của chúng tôi đã thành công tới mức lượng du khách Mỹ tới Anh tăng gấp bốn lần trong vòng 10 năm. Ngày nay, doanh thu từ du lịch của Anh cao hơn bất kỳ nước châu Âu nào, ngoại trừ Ý. Tờ *The Economist* bình luận: "Với một hòn đảo nhỏ bé và ẩm thấp như thế, đó quả là một thành công đáng kinh ngạc."

Khi ông Alexander Maxwell nghỉ hưu thì tôi mới có thể đường đường chính chính xuất đầu lò diện. Người tiếp quản vị trí của ông hiện nay là ông Mabane,

một cựu thành viên nội các. Khi tôi tới Anh, ông cho xe đón tôi về Rye; ông sống trong ngôi nhà của Henry James<sup>1</sup> ở thị trấn này. Tài xế của ông có lần khiến vợ tôi, vốn là người Mỹ, phải giật mình khi hỏi cô ấy có thích mút *nướu*<sup>2</sup> của anh ta không.

Các khách hàng Anh quốc của chúng tôi thuê dùng những nhân viên thật kỳ quặc. Một buổi sáng mùa hè nóng nực, người quản lý ở nhà khách của hãng Rolls-Royce gần Derby bước vào phòng ngủ của vợ chồng tôi mà không hề gõ cửa. Mặc kệ vợ tôi đang nằm ngủ mê mệt trên giường, ông ta vẫn điềm nhiên gi sát mặt vào tai bà ấy mà hét lên: “Bà thích ăn món luộc hay món rán?”

Quá trình theo đuổi hàng sản xuất nút chai Armstrong Cork diễn ra cũng khá ly kỳ. Đầu tiên, tôi được giám đốc quảng cáo Max Banzhaf mời tới dùng bữa trưa tại câu lạc bộ golf của anh ta gần Lancaster, Pennsylvania. Bàn ăn trông ra một sân golf 18 lỗ và trong suốt hai tiếng đồng hồ, Max một mực chỉ nói chuyện về golf, đến nỗi tôi phải chột dạ, khéo anh ta định đánh giá các chuyên gia quảng cáo qua khả năng đánh golf không chừng! Tôi có yêu golf như anh ta không ư?

1. Henry James (1843-1916): Nhà văn Anh

2. Từ đồng âm. *Gum* vừa có nghĩa là nướu, vừa là một loại kẹo do hãng Rowntree sản xuất.

Cho đến bây giờ tôi vẫn chưa một lần bước ra sân golf, nhưng nếu thú nhận như thế vào thời điểm đó thì khác gì phá hỏng cơ hội giành được khách hàng này. Thế nên tôi dành ậm ừ cho qua chuyện, lấy lý do không có thời gian chơi. Max rủ tôi chơi luôn một hiệp. Khi tôi chống chế là mình không mang gậy golf thì anh chàng hô hởi:

- Tôi sẽ cho anh mượn gậy của tôi là được chứ gì!

Tôi dành bối thêm một lý do nữa là bụng dạ có vấn đề và thế là được Max từ tể chấp thuận. Trước khi tôi rời đi, anh ta tiết lộ cho tôi biết rằng trở ngại duy nhất của tôi lúc này nằm ở chỗ Henning Prentis, chủ tịch công ty, lại là bạn thân lâu năm của Bruce Barton, và hằng quảng cáo của Barton nhờ duyên may này mà được hưởng độc quyền quảng cáo cho Armstrong trong suốt 40 năm nay.

Ngày hôm sau, vận may mỉm cười với tôi. Hội đồng hương Donegal mời tôi tới phát biểu tại ngày họp mặt hàng năm của họ được tổ chức tại một trong những Nhà thờ Tin Lành cổ nhất nước Mỹ. Tôi sẽ đứng nói từ bục giảng kinh, còn ông Prentis ở trong Giáo đoàn. Bài diễn thuyết của tôi được ấn định vào ngày 23 tháng 6, một ngày giữa hè đặc biệt, bởi đó là ngày sinh nhật của cả ông nội tôi, bố tôi và tôi<sup>1</sup>.

1 Bố tôi có lần đã đánh cược 100 ăn 1 với tôi rằng tôi sẽ không duy trì được truyền thống cha con cùng ngày sinh này. Quả thực, đến nay tôi vẫn chưa làm được điều đó. (Chú thích của tác giả).

Chủ đề nói chuyện của tôi là vai trò của những anh em đồng hương với tôi trong tiến trình xây dựng nước Mỹ; dĩ nhiên, tôi không hề đề cập *trực tiếp* tới việc một người Scotland đang làm việc trên Đại lộ Madison. Tôi nói:

Một lần, nhà thơ Ralph Waldo Emerson của Mỹ và nhà triết học Thomas Carlyle của Scotland cùng nhau đi bộ qua vùng nông thôn Ecclefechan ở Scotland. Thấy vùng đất cằn cỗi, Emerson quay sang hỏi Carlyle:

- Các ngài gieo trồng gì ở mảnh đất như thế này?

Carlyle trả lời:

- Chúng tôi trồng người.

Họ trồng loại người nào trên mảnh đất Scotland cằn cỗi đó? Và điều gì xảy đến với họ khi họ tới Mỹ?

Họ chăm chỉ làm việc. Tôi lớn lên cùng với câu ngạn ngữ ưa thích của cha luôn văng vẳng bên tai: "Làm việc chăm chỉ không bao giờ giết chết con người."

Patrick Henry<sup>1</sup> là người Scotland. John Paul Jones<sup>2</sup> là con trai của một người làm vườn Scotland. Allan Pinkerton<sup>3</sup> có gốc gác từ Scotland và ông tới Mỹ để

1. Patrick Henry (1736-1799): luật sư, chính trị gia người Mỹ gốc Scotland, sau trở thành nhà hùng biện nổi tiếng trong phong trào đòi độc lập cho bang Virginia trong thập niên 1770.

2. John Paul Jones (1747-1792): thủy thủ người Mỹ gốc Scotland, được vinh danh là "cha đẻ của hải quân Mỹ".

3. Allan Pinkerton (1819-1884): thám tử người Mỹ gốc Scotland.

rồi đặt nền móng cho ngành mực vụ nước này. Ông là người phát hiện ra kế hoạch ám sát Lincoln đầu tiên vào tháng 2 năm 1861.

35 thẩm phán trong Tối cao Pháp viện Hoa Kỳ là người Scotland. Và còn rất nhiều những nhà công nghiệp khác nữa, trong đó có một người đã đóng góp rất nhiều cho sự phồn thịnh và văn hóa của hạt Lancaster này của chúng ta *Ông Henning Prentis của Công ty Armstrong Cork.*

Từ bục giảng, tôi có thể quan sát phản ứng của Prentis khi tôi đột ngột nhắc tới tên ông. Trông ông không có vẻ gì phật ý và một vài tuần sau, ông đồng ý để chúng tôi đảm nhận một phần hoạt động quảng cáo cho Armstrong.

Trong tất cả các cuộc cạnh tranh mà tôi từng tham gia, cuộc cạnh tranh giành Sở Du lịch Hoa Kỳ có số lượng hàng quảng cáo tham gia đông đảo nhất với không dưới 137 hàng. Chiến dịch quảng bá du lịch mà chúng tôi thực hiện cho Anh và Puerto Rico đã thành công tới mức chúng tôi là hàng duy nhất dù tư cách quảng bá cho nước Mỹ. Tôi muốn mang niềm đam mê với nước Mỹ của mình tới những người đồng hương châu Âu. Hơn nữa, bấy lâu nay tôi chỉ quanh quẩn quảng cáo cho kem đánh răng và bơ thực vật, nên nếu được đứng ra quảng cáo cho nước Mỹ thì quả là một sự đổi gió thú vị.

Nhiều hằng cảnh tranh sử dụng cả ảnh hưởng chính trị, còn tôi thì không có gì. Tuy thế, chúng tôi vẫn lọt được vào danh sách tinh tuyển gồm 6 hằng và được mời đến thuyết trình tại Washington. Thủ trưởng Tài chính William Ruder – thật tình cờ, nhà ông lại ở chính Đại lộ Madison – sau khi kiểm tra tới kiểm tra lui thì phát hiện ra một điểm yếu của tôi là không có văn phòng đại diện ở nước ngoài.

Với kinh nghiệm chính chiến qua hàng trăm cuộc săn tìm khách hàng, tôi đã hình thành được một linh cảm về sự thắng thua của mình vào cuối mỗi buổi thuyết trình. Và buổi chiều hôm đó, tôi biết mình đã thua và trở về New York trong tuyệt vọng. 10 ngày trôi qua mà vẫn chưa có thông báo nào. Nhân viên an ủi tôi. Chúng tôi quay sang cá cược với nhau xem hằng nào sẽ chốt được hợp đồng. Thế rồi vào một buổi sáng thứ Bảy, tôi thức dậy và thấy một bức điện do hằng Western Union chuyển đến với nội dung: Thủ trưởng Tài chính đã chỉ định Ogilvy, Benson & Mather thực hiện chiến dịch quảng cáo “Hãy đến với nước Mỹ” tại Anh, Pháp và Đức.

Đó là bức điện khiến tôi cảm thấy tự hào nhất kể từ lần nhận được bức điện của trường Oxford thông báo cấp học bổng cho tôi tại Trường Christ Church 30 năm về trước. Và tôi viết quảng cáo cho Sở Du lịch Hoa Kỳ với tinh thần của một người nhập cư viết thư tri ân nước Mỹ.

Trước khi ra mắt chiến dịch, tôi cảnh báo Bộ Tài chính rằng nó sẽ làm dấy lên những ý kiến phê bình. Tôi viết cho họ như sau:

Chúng ta sẽ phải đối mặt với áp lực ngay sau khi quảng cáo đầu tiên xuất hiện. Dù những quảng cáo đó nói gì hay không nói gì, chúng ta vẫn sẽ là kẻ giờ đầu chịu báng. Sở dĩ tôi biết thế là nhờ thâm niên quảng bá cho ngành du lịch Anh quốc.

Nhưng cuối cùng, kết quả của chiến dịch sẽ nói lên tất cả.

Qua nghiên cứu, chúng tôi thấy rằng chướng ngại vật lớn nhất nằm ở quan niệm của người châu Âu về chi phí du lịch tới Mỹ. Chúng tôi quyết định trực tiếp đánh thẳng vào quan niệm này. Thay vì kiểu nói lặp lờ nước đôi và vô hại rằng có thể du lịch tới Mỹ với giá “rẻ hơn bạn nghĩ”, chúng tôi đưa ra một con số cụ thể: 35 bảng một tuần. Con số này được đưa ra sau một vòng kiểm định cẩn thận. Chẳng hạn, trước khi công bố mức giá hợp lý tối thiểu để thuê một phòng khách sạn tại New York, chúng tôi đã cử người đi khảo giá ở khách sạn Winslow; khi biết họ tính 6 đô-la một đêm, nhân viên này cảm thấy rất hài lòng.

Nhưng những người chỉ trích bám vào lý lẽ rằng 35 bảng một tuần là giá quá thấp. Họ không nhận thức được thực tiễn vấn đề rằng:

(1) Từ trước tới nay ở châu Âu, du lịch tới Mỹ chỉ dành cho tầng lớp doanh nhân được công ty đài thọ chi phí di lại và những người rất giàu có. Mở rộng thị trường bằng cách thu hút khách du lịch có thu nhập khiêm tốn là một việc làm có ý nghĩa quan trọng, bởi kho dự trữ vàng của Mỹ đang bị thất thoát và Mỹ đang rất cần ngoại tệ.

(2) Trong khi hơn một nửa số gia đình ở Mỹ có thu nhập trên 5.000 đô-la thì tỉ lệ này ở Anh chỉ là 3%. Vì thế, để phù hợp với thu nhập của du khách, ngành du lịch Mỹ phải giữ mức giá thấp nhất có thể. Du khách vẫn có thể tiêu nhiều hơn nếu họ muốn kia mà.

(3) Tôi cho rằng tầng lớp trung lưu châu Âu tới Mỹ, đầu phải chi tiêu đắt xén thì vẫn tốt hơn là không đến. Về phần du khách, cái cảm giác phấn khích khi thường lâm New York, San Francisco và những không gian rộng mở cũng đủ để bù đắp cho những khó khăn khi họ phải sống trong cảnh “thắt lưng buộc bụng” trên đất Mỹ. Về phần nước Mỹ, du khách nước ngoài mang đến lượng ngoại tệ vô cùng cần thiết; không chỉ có thể, nghiên cứu cho thấy hầu hết du khách sau khi tới Mỹ đều có thiện cảm hơn với đất nước này.

Quảng cáo của chúng tôi khi xuất hiện trên các mặt báo châu Âu đã xác lập một kỷ lục mới về lượng độc giả tìm đọc. Những câu hỏi được gửi tới tấp đến các văn phòng đại diện của Sở Du lịch Hoa Kỳ ở

London, Paris và Frankfurt, đến nỗi nhân viên ở đây phải làm việc tới tối khuya.

Chiến dịch của chúng tôi còn được báo chí đưa tin với mật độ có lẽ là vô tiền khoáng hậu trong lịch sử ngành quảng cáo. Tờ *Daily Mail* phái cây viết sáng giá của họ tới Mỹ. Trong bức điện đầu tiên ông gửi về cho tòa báo của mình có đoạn:

Hắn là khi Tổng thống Kennedy mời tôi – và hàng triệu người châu Âu khác – đến trải nghiệm nét mới mẻ của những chuyến du lịch trên đất nước ông, ông cũng đồng thời gửi một chỉ thị mật tới 180 triệu người dân Mỹ, yêu cầu họ phải niềm nở với chúng tôi. Nếu không thể, thì còn cách nào nữa đây để lý giải cho những cử chỉ hào phóng đến mức khiến người nhận phải lúng túng, sự tử tế đáng kinh ngạc, và thái độ lịch thiệp tột cùng mà chúng tôi gặp được trên mọi con phố?

Tờ *The Daily Express* giao cho phóng viên thường trú tại New York viết một loạt bài về chủ đề này. Một bài xã luận trên tờ *The Manchester Guardian* đã dùng từ “nổi tiếng” để nói về quảng cáo của chúng tôi dù mới chỉ có ba quảng cáo đầu tiên xuất hiện. *Handelsblatt*, tờ báo tài chính hàng đầu của Đức, viết: “Đây là một chiến dịch quảng cáo hết sức trung thực. Sở Du lịch Hoa Kỳ đã đưa chương trình quảng bá của mình vào thị trường du lịch Tây Đức với một hồi kèn trống náo động.”

Nhưng kết quả thực tế mới là bằng chứng sinh động nhất. Tám tháng sau khi chiến dịch bắt đầu, lượng khách du lịch Pháp tới Mỹ tăng 27%, Anh tăng 24% và Đức tăng 18%.

Năm 1956, tôi tham gia vào một cuộc phiêu lưu bất thường là liên danh với một hãng quảng cáo khác để theo đuổi một khách hàng. Chuyện là Ben Sonnenberg<sup>1</sup> rủ tôi và người đứng đầu hãng Grey là Arthur Fatt tạo liên danh để kiểm hợp đồng quảng cáo với hãng xe buýt Greyhound Bus. Sonnenberg giao cho tôi nhiệm vụ “nâng cao hình ảnh của việc sử dụng xe buýt”, còn Grey thì “lôi kéo hành khách lên xe.”

Fatt và tôi bay tới San Francisco, nơi Greyhound đang tổ chức một hội nghị. Sau khi chúng tôi nhận phòng khách sạn, anh ta cho tôi xem bản thuyết trình của mình. Bộ phận nghiên cứu của anh ấy đã hiểu rõ trọng tâm văn đề và các chuyên gia viết quảng cáo của họ còn viết ra một slogan hoàn hảo: *Thật thoải mái khi bạn chỉ việc lên xe, lái xe là việc của chúng tôi.*

Ngay lập tức, tôi gọi điện cho giám đốc quảng cáo của Greyhound để mời anh ta tới luôn phòng của Fatt. Tôi nói:

---

1. Ben Sonnenberg (1936-2010): chủ bút tạp chí văn chương Grand Street.

- Arthur Fatt vừa cho tôi xem phần của anh ấy trong bài thuyết trình chung mà chúng tôi định cùng nhau thực hiện. Đó là bài thuyết trình tuyệt nhất tôi từng thấy. Tôi khuyên ông hãy giao cho Grey đảm trách mọi việc. Để ông khỏi khó xử, tôi sẽ trở về New York ngay bây giờ.

Vậy là tôi rời khách sạn và Grey được chọn.

Tôi chưa từng muốn có được một khách hàng nào lớn tới nỗi nếu họ bỏ đi tôi sẽ lâm vào cảnh lao đao, bởi cái ngày mà khách hàng đó đến cũng đồng nghĩa với việc bạn luôn phải sống trong sợ hãi. Mà các hãng quảng cáo khi sợ hãi sẽ không còn đủ can đảm để đưa ra những lời tư vấn chân thành và khi đã để mất lòng can đảm thì bạn sẽ trở thành kẻ đầy tớ.

Suy nghĩ này đã đưa tôi đến quyết định từ chối lời mời tham gia cạnh tranh giành hợp đồng quảng cáo cho dòng xe Edsel<sup>1</sup>. Tôi viết cho hãng xe Ford như sau: “Giá trị hợp đồng này bằng một nửa tổng doanh thu của chúng tôi. Điều này sẽ khiến chúng tôi khó lòng mà duy trì được sự độc lập trong các tư vấn của mình.” Nếu chúng tôi tham gia vào cuộc thi của Edsel

---

1. Edsel: Dòng xe ô tô sản xuất bởi Ford, ra mắt vào năm 1958. Edsel là một sản phẩm tệ, thậm chí từ “Edsel” đã trở thành một biểu tượng của thất bại.

và giành chiến thắng, hẳn giờ đây Ogilvy, Benson & Mather cũng đã chết chìm cùng với Edsel rồi.

Chúng tôi lựa chọn khách hàng rất kỹ lưỡng. Chúng tôi đã lựa chọn một vài khách hàng chưa để mắt tới mình và kiên trì theo đuổi họ, nhưng chúng tôi cũng từ chối trung bình 59 khách hàng mỗi năm.

Không phải ai cũng nhận ra rằng không có nhiều hàng quảng cáo hạng nhất trên thị trường. Chẳng hạn, khi các nhà sản xuất xà bông tinh lọc 21 hàng quảng cáo đang làm việc cho họ, thì chỉ có hai hàng đáp ứng các tiêu chuẩn họ đề ra.

Tham vọng của tôi là cứ hai năm lại có thêm một khách hàng mới. Nếu tăng trưởng nhanh hơn, chúng tôi sẽ phải tuyển thêm nhân viên mới mà không kịp đào tạo họ; hơn nữa, chúng tôi cũng sẽ không thể phục vụ các khách hàng hiện tại đến nơi đến chốn được bởi phải dồn tâm sức vào một công việc đầy khó khăn là lập những chiến dịch đầu tiên cho khách hàng mới. Khách hàng của tôi phải đáp ứng đủ 10 tiêu chí sau:

- (1) Sản phẩm của họ phải khiến chúng tôi tự hào khi quảng cáo. Cũng có đôi khi chúng tôi nhận lời quảng bá cho những sản phẩm mà trong bụng không ưng và lần nào chúng tôi cũng thất bại. Một luật sư có thể đứng ra bào chữa cho một kẻ sát nhân mà anh biết chắc là có tội, một bác sĩ có thể phẫu thuật cho người anh ta không ưa, nhưng sự vô tư

nghề nghiệp ấy không áp dụng được trong ngành quảng cáo. Để bán được sản phẩm, người viết quảng cáo bắt buộc phải có sự gắn bó cá nhân ở cấp độ nào đó với sản phẩm ấy.

(2) Tôi không bao giờ nhận một khách hàng nếu không tin chắc rằng mình có thể làm tốt hơn hẳn đối tác quảng cáo trước đó của họ. Khi được tạp chí *The New York Times* mời, tôi đã từ chối vì cho rằng chúng tôi khó có thể làm tốt hơn những quảng cáo xuất sắc mà họ đang chạy.

(3) Tôi tránh xa những sản phẩm có doanh số giảm trong một thời gian dài, vì điều này cho thấy bản thân sản phẩm có khiếm khuyết nội tại, hoặc ban lãnh đạo công ty không có năng lực. Trong cả hai trường hợp trên, dù quảng cáo tốt đến mấy cũng không thể bù đắp nổi những thiếu sót đó. Một hãng quảng cáo mới dù đang rất “đói” khách hàng nhưng vẫn phải biết tự kiểm chế để từ chối những công ty đang hấp hối. Một bác sĩ lâu năm trong nghề có thể sơ sẩy làm chết bệnh nhân, nhưng một bác sĩ mới vào nghề có thể đánh mất cả sự nghiệp vì sự không may đó. Trước đây tôi cũng từng rất sợ nếu để khách hàng nào “chết” trên “bàn mổ” của mình.

(4) Cần phải tìm hiểu xem liệu khách hàng tiềm năng có muốn đối tác quảng cáo của mình thu được lợi nhuận không hay chỉ chăm chăm vắt kiệt sức họ. Tôi từng nhiều lần phải ngậm bồ hòn làm ngọt vì giúp khách hàng trở thành triệu phú còn mình thì chịu thua thiệt đủ đường. Lợi nhuận trung bình mà

một hãng quảng cáo thu được hiện nay ở mức dưới 0,5%. Chúng tôi như người đi trên một sợi dây bắc qua hai mép vực, một bên là phục vụ quá tận tình để rồi phá sản và một bên là phục vụ nửa vời và bị mất hợp đồng.

(5) Nếu một khách hàng không sinh lợi cho bạn, thì liệu họ có thể cho bạn cơ hội tạo ra những quảng cáo ấn tượng không? Chúng tôi chưa từng kiếm được nhiều lợi nhuận từ Guiness hay Roll Royce, nhưng họ đã cho chúng tôi những cơ hội vàng để thể hiện sức sáng tạo ưu việt của mình – và đây là cách nhanh nhất để tạo danh tiếng cho một hãng quảng cáo mới. Mỗi nguy hiểm duy nhất ở đây là cái danh tiếng đó có thể bị khập khiểng, bởi giới kinh doanh cho rằng nếu một hãng nhỏ có tài tạo nên những quảng cáo tuyệt vời, thì mặc nhiên hãng đó sẽ yếu về mảng nghiên cứu và marketing. Người ta không nghĩ được rằng nếu bạn đặt tiêu chuẩn cao trong một lĩnh vực, thì có lẽ bạn cũng sẽ có tiêu chuẩn cao với mọi lĩnh vực liên quan khác.

(Không lâu sau khi vào nghề, bản thân tôi cũng bị đánh giá là người viết quảng cáo có năng lực nhưng lại kém cỏi trong mọi mặt khác. Chuyện này làm tôi rất bức bối mình, vì sở trường của tôi không phải viết quảng cáo, mà là nghiên cứu; tôi chẳng từng có kinh nghiệm vận hành Viện Nghiên cứu Khán giả cho Tiến sĩ Gallup rồi đấy thôi!)

Vấn đề lớn nhất khiến mọi hãng quảng cáo phải trăn trở là làm sao để tạo ra những chiến dịch tốt. Các chuyên gia viết quảng cáo, giám đốc nghệ thuật và nhà sản xuất chương trình truyền hình thì dễ kiếm, nhưng số lượng những người có thể điều phối toàn bộ hoạt động sáng tạo của một hãng quảng cáo với hàng trăm chiến dịch mới mỗi năm thì chỉ có thể đếm trên đầu ngón tay mà thôi. Những thiên tài quý hiếm này phải biết truyền cảm hứng cho nhân viên, vốn là một nhóm hỗn tạp gồm các chuyên gia viết quảng cáo và nghệ sĩ; họ phải là những vị giám khảo có năng lực để thẩm định các chiến dịch quảng cáo cho đủ mọi loại sản phẩm khác nhau; họ còn phải có tài thuyết trình; và họ phải thích làm việc thâu đêm.

Người ta đồn rằng tôi là một trong những người hiếm hoi đó. Nhiều hãng quảng cáo lớn muốn thu phục tôi về dưới trướng của họ, dẫu có phải bỏ tiền ra mua lại cả công ty của tôi để thực hiện mong muốn đó. Trong vòng ba năm, tôi đã nhận được những lời đề nghị như thế từ J. Walter Thompson, McCann-Erickson, BBDO, Leo Burnett và năm hãng khác. Nếu họ đem vàng ra mà dụ thì chắc tôi đã theo rồi, thế nhưng không hiểu sao ai cũng định nịnh rằng tôi chỉ thích những “thử thách sáng tạo”, dù tôi cũng chẳng biết nó là cái gì cả!)

Một hãng quảng cáo chỉ nổi tiếng vì năng lực sáng tạo sẽ khó kiếm được khách hàng lớn. Nhưng đó là điều bạn phải chấp nhận nếu muốn thoát khỏi

sự vô danh. Mãi tới năm 1957, khi Esty Stowell đầu quân vào hãng chúng tôi thì chúng tôi mới được vị nể ở tất cả các lĩnh vực. Stowell từng là phó chủ tịch của Benton & Bowles, vốn được đánh giá là hãng marketing tốt nhất. Ông là biểu tượng mà chúng tôi cần để cân đối với cái danh tiếng khập khiễng của hãng khi ấy là một công ty viết quảng cáo đơn thuần; và ông cũng là một người rất có tài. Tôi cảm thấy nhẹ nhõm khi giao cho ông quản lý mọi bộ phận trong hãng ngoại trừ bộ phận sáng tạo. Từ đó, hãng chúng tôi bắt đầu phát triển với quy mô lớn hơn.

(6) Mỗi quan hệ giữa doanh nghiệp và đối tác quảng cáo cũng nhiều gắn bó thân tình như mối quan hệ giữa bác sĩ và bệnh nhân vậy. Trước khi tiếp nhận một khách hàng, hãy làm sao để xây dựng một mối quan hệ vui vẻ với họ đã.

Khi lần đầu tiếp xúc với một khách hàng, trước tiên tôi sẽ tìm hiểu lý do tại sao họ lại muốn thay đổi đối tác. Nếu nghi ngờ rằng công ty này bị chính hãng quảng cáo của mình chủ động chấm dứt hợp tác, tôi sẽ đi hỏi một người làm trong hãng đó. Mối gắn dây tôi đã kịp thời phát hiện ra rằng một khách hàng tiềm năng bị đối tác bỏ rơi; hãng quảng cáo trước của công ty này nói với tôi rằng họ cần bác sĩ tâm thần hơn là một hãng quảng cáo.

(7) Tôi tránh những doanh nghiệp coi quảng cáo chỉ là một yếu tố phụ trợ trong marketing hỗn hợp, bởi họ có thói quen kỳ quặc là sẵn sàng cắt giảm ngân sách quảng cáo mỗi khi cần tiền cho mục đích

khác. Tôi thích những doanh nghiệp coi quảng cáo là cần thiết như chính hơi thở của họ vậy. Khi đó, chúng tôi thấy mình trở thành một phần không thể thiếu trong hoạt động của khách hàng chứ không chỉ lăng xăng bên rìa.

Nhìn chung, những dự án sinh lời nhiều nhất là những dự án quảng bá cho các sản phẩm có giá thành sản xuất thấp, được nhiều người sử dụng, và tốc độ quay vòng nhanh. So với các sản phẩm có tuổi thọ lâu và giá thành cao thì các sản phẩm này có ngân sách quảng cáo lớn hơn cũng như cơ hội thực hiện các nghiên cứu thử nghiệm sản phẩm nhiều hơn.

(8) Tôi chưa từng nhận lời quảng bá cho những sản phẩm *mới*, chưa được thí nghiệm cẩn thận, trừ khi chúng được bán kèm với một sản phẩm khác đã được phân phối rộng khắp trên cả nước. Quảng cáo cho một sản phẩm mới sẽ tốn kém hơn so với quảng cáo cho một sản phẩm đang được lưu hành, mà thường thì tám trên 10 sản phẩm mới gặp thất bại trên các thị trường thử nghiệm. Với tổng lợi nhuận thu về là 0,5% trong mỗi chiến dịch, chúng tôi không thể mạo hiểm như thế được.

(9) Nếu bạn muốn tạo ra những quảng cáo tuyệt vời, thì đừng bao giờ ký hợp đồng với các *hiệp hội*. Vài năm trước, chúng tôi được mời tham gia buổi đấu thầu dự án của Hiệp hội Các nhà sản xuất Tơ nhân tạo. Đúng giờ hẹn, tôi xuất hiện tại trụ sở chính của họ và được dẫn vào một phòng họp lộng lẫy. Vị chủ tịch Hiệp hội nói:

- Ông Ogilvy, chúng tôi đang phỏng vấn một vài hãng. Ông có đúng 15 phút để trình bày phần của mình. Khi hết giờ, tôi sẽ *rung cái chuông này* để đại diện hãng tiếp theo đi vào.

Trước khi thuyết trình, tôi đặt ra ba câu hỏi:

Hỏi: Chiến dịch quảng cáo hướng đến việc sử dụng tơ nhân tạo cho những mục đích gì?

Đáp: Sản xuất lốp xe ô tô, vải trang trí nội thất, các sản phẩm công nghiệp và đồ may mặc.

Hỏi: Ngân sách quảng cáo là bao nhiêu?

Đáp: 600.000 đô-la.

Hỏi: Quảng cáo phải qua bao nhiêu người phê duyệt?

Đáp: 12 thành viên ủy ban, đồng thời là đại diện cho 12 nhà sản xuất.

Sau khi nghe xong ba câu trả lời, tôi nói với vị chủ tịch:

- Ông có thể *rung chuông* luôn được rồi!

Và tôi bước ra ngoài.

Đó là tình trạng chung của hầu hết các hiệp hội. Quá nhiều ông chủ, quá nhiều mục tiêu, nhưng lại quá ít tiền.

(10) Đôi khi một doanh nghiệp đồng ý ký hợp đồng với bạn với điều kiện là bạn phải thuê một người do họ chỉ định, bởi họ tin đó là nhân tố không thể thiếu khi quản lý hoạt động quảng cáo của họ. Những hãng nào chấp nhận điều kiện này rõ cuộc sẽ gặp một đám người chỉ thích giở trò chính trị; họ coi thường kế

hoạch đã được đối tác vạch ra, phớt lờ giam đốc quảng cáo của đối tác và tổng tiền ban lãnh đạo đối tác. Thỉnh thoảng, khi tuyển dụng những người có năng lực, tôi còn ra điều kiện với họ rằng khi nghỉ việc, họ không được lôi kéo khách hàng ruột nào đi theo.

Dù bạn có nghiên cứu khách hàng tiềm năng kỹ lưỡng tới đâu thì cũng không thể xác quyết được liệu họ có đáp ứng đầy đủ các tiêu chí trên hay không nếu không *gặp họ trực tiếp*. Nhưng khi ấy, bạn lại rơi vào một tình huống phức tạp và tinh vi khác, trong đó bạn vừa phải quảng bá hăng của mình lại vừa phải tìm cách khai thác đủ thông tin từ khách hàng và sản phẩm của họ để quyết định xem có nên theo đuổi họ không. Trong trường hợp này, lắng nghe sẽ có lợi hơn là nói.

Trong những ngày đầu, tôi thỉnh thoảng mắc sai lầm là không thể hiện sự nhiệt tình với dự án mà mình đang theo đuổi. Khi đó tôi có phần rụt rè. Vì thế mà sau buổi gặp tôi lần đầu tiên, Ted Moscoso, vị chủ tịch xuất sắc của Operation Bootstrap<sup>1</sup> ở Puerto Rico, đinh ninh rằng sở dĩ ông ta phân vân chưa quyết chọn hăng chúng tôi là vì thái độ hờ hững của tôi. Tôi đã mất nhiều thời gian mới khiến ông tin được rằng tôi thực sự muốn làm việc cho Puerto Rico.

---

1 Operation Bootstrap, tên của một loạt các dự án đã góp phần đưa Puerto Rico trở thành một nền kinh tế công nghiệp và phát triển.

Không lâu sau khi được Puerto Rico chỉ định, tôi viết cho Moscoso như sau:

Cần phải gạt bỏ đi hình ảnh một quốc đảo Puerto Rico1 nhếch nhác đang hiện diện trong tâm trí của phần lớn người dân Mỹ hiện nay và thay vào đó là một hình ảnh đáng mến. Đây là điều có ý nghĩa sống còn đối với sự phát triển công nghiệp, với ngành sản xuất rượu rum, với du lịch và với sự phát triển chính trị ở Puerto Rico.

Puerto Rico là gì? Đặc điểm của hòn đảo này là gì? Puerto Rico sẽ thể hiện khuôn mặt nào trước thế giới? Phải chăng Puerto Rico chỉ là một đất nước lạc hậu đang lao đao trong cuộc cách mạng công nghiệp? Có phải hòn đảo này vẫn là cái mà giáo sư chính trị học Max Ascoli từng gọi, "Hòn đảo của những kẻ buôn ma túy mới?" Hay nó đang trong tiến trình trở thành một Bắc Philadelphia hiện đại? Hay có một linh hồn nào đang sống trong nền kinh tế của nó?

Liệu Puerto Rico có bị phá hủy vì những vị du khách thô lỗ và dân trở thành bãi biển Miami hạng hai? Phải chăng người dân Puerto Rico, trong cuộc chạy đua điên rồ để chứng tỏ mình "Mỹ" đến thế nào, đã quên mất di sản Tây Ban Nha của mình?

Không nên để những tấn bi kịch nhẫn tiễn này xảy

1. Puerto Rico: là một vùng quốc hải thuộc chủ quyền của Mỹ nhưng chưa được hợp nhất vào Mỹ

ra. Và một trong những cách chắc chắn nhất để ngăn chặn điều đó là bắt tay vào thực hiện một chiến dịch quảng cáo dài hơi để trưng ra trước thế giới một hình ảnh truyền cảm hứng cho tất cả chúng ta – một Puerto Rico đang phục hưng.

Ted Moscoso và Thủ tướng Munoz chấp nhận đề nghị này và chúng tôi đã thực hiện chiến dịch đó suốt từ ngày ấy tới bây giờ (chín năm sau đó). Nó đã có ảnh hưởng sâu sắc tới vận mệnh của Puerto Rico. Tôi tin rằng đây là trường hợp duy nhất chúng tôi rằng một chiến dịch quảng cáo có thể làm thay đổi hình ảnh của cả một quốc gia.

Một ngày năm 1959, Moscoso và tôi dùng bữa trưa với Beardsley Ruml<sup>1</sup> và Elmo Roper<sup>2</sup> tại khách sạn Century. Khi cùng đi bộ về văn phòng của tôi, Moscoso nói:

- David này, anh đã quảng bá cho Puerto Rico được năm năm rồi. Chiều nay tôi sẽ gọi điện cho tất cả các khách hàng khác của anh để thuyết phục họ cùng với tôi đưa ra một đề nghị với anh rằng, nếu anh ngừng theo đuổi những khách hàng mới, chúng tôi hứa sẽ không bao giờ chấm dứt hợp tác với anh. Chẳng lẽ anh

---

1 Beardsley Ruml (1894-1960): nhà kinh tế học người Mỹ.

2. Elmo Roper (1900-1971): chuyên gia điều tra ý kiến dân chúng, người đặt nền móng cho ngành nghiên cứu thị trường.

không muốn cố gắng hiến hết mình cho những khách hàng hiện tại và thôi lãng phí thời gian mà theo đuổi những khách hàng mới hay sao?"

Tôi rất muốn thực thi đề xuất mới mẻ này. Ký được hợp đồng với một khách hàng mới thật thú vị, nhưng mỗi khách hàng lại làm tăng thêm khối lượng công việc cho tôi, mà tôi thì vốn đã mệt nhoài với 80 tiếng làm việc mỗi tuần rồi. Tuy vậy, những đồng nghiệp trẻ của tôi lại luôn thèm khát những thách thức mới. Hơn nữa, kể cả những hãng quảng cáo giỏi nhất vẫn bị mất khách hàng kia mà, bởi có khi khách hàng tự bán công ty của họ đi, hay họ tuyển dụng những kẻ hách dịch về quản lý mảng quảng cáo, mà tôi thì không đời nào phục vụ cho những kẻ đó. Vì thế, nếu không tìm kiếm thêm khách hàng mới, bạn sẽ chết dần chết mòn. (Nhưng điều đó không có nghĩa bạn phải làm theo gương của Ben Duffy. Khi điều hành hãng quảng cáo BBDO, khách hàng mới nào đến ông cũng tiếp nhận, để rồi phải làm việc với 167 dự án mới; áp lực này gần như suýt giết chết ông ta. Stanley Rosor thì ngược lại. Trong năm đầu làm chủ tịch của J. Walter Thompson, ông đã chấm dứt 100 hợp đồng không có khả năng sinh lời. Đó là bước đầu tiên mà ông thực hiện để biến JWT trở thành hãng quảng cáo lớn nhất thế giới.)

Nhiệt tình không phải lúc nào cũng là nhân tố

bảo đảm thành công. Tôi đã từ chối khoảng năm hay sáu khách hàng không đáp ứng được tiêu chuẩn chúng tôi đề ra, nhưng rồi hóa ra chính hành động từ chối đó lại càng khiến khách hàng muốn thuê chúng tôi hơn. Khi một nhà sản xuất đồng hồ nổi tiếng của Thụy Sỹ ngỏ ý muốn ký hợp đồng với chúng tôi, chúng tôi định từ chối vì quảng cáo muốn chạy phải được sự phê duyệt của cả trụ sở chính của họ ở Thụy Sỹ và nhà nhập khẩu ở Mỹ, trong khi không hãng quảng cáo nào có thể cùng lúc phục vụ hai chủ được. Thay vì từ chối thẳng, tôi nói rằng chúng tôi sẽ nhận dự án nếu được trả 25% thay vì 15% hoa hồng như thông thường. Yêu cầu này lập tức được phía khách hàng chấp thuận.

Cũng có trường hợp khi một doanh nghiệp muốn tìm kiếm đối tác quảng cáo mới, họ cho đăng báo danh sách các hãng lọt vào tầm ngắm của mình. Khi được điểm mặt chỉ tên như thế, tôi thường rút lui. Rồi sau đó nhỡ họ lại công bố rằng chúng tôi bị loại thì sao? Tôi thích thẳng công khai, nhưng thua thì phải tuyệt mật.

Tôi tránh cả những cuộc cạnh tranh có nhiều hơn bốn hãng quảng cáo cùng tham gia, bởi chúng thường kéo theo một dây dài các cuộc họp lê thê. Mà một hãng quảng cáo nổi tiếng thì nghiêm nhiên sẽ có mặt trong danh sách tuyển chọn của hầu hết các doanh nghiệp rồi, nên nếu cuộc chào thầu nào cũng gop mặt thì sẽ lãng phí rất nhiều thời gian của người lãnh đạo.

Chúng tôi còn có việc khác để làm kia mà, đó là phục vụ các khách hàng hiện tại.

Lý tưởng nhất là chào mời khách hàng mà không bị hàng quảng cáo nào xen vào. Nhưng điều đó ngày càng hiếm vì ngày nay các doanh nghiệp cho rằng thật “không phải” khi chọn một đối tác mà không có sự so sánh với các hàng đối thủ khác. Trong chương IV, tôi sẽ cho họ những lời khuyên miễn phí về cách lựa chọn đối tác quảng cáo mới.

Khi thuyết trình để xuất trước khách hàng tiềm năng, đa phần các hàng quảng cáo đều cử các “phái đoàn” đông đảo tới. Vai trò của người lãnh đạo chỉ dừng ở mức giới thiệu một dây tùng, rồi sau đó lần lượt từng người trong số đó luân phiên nhau đứng lên thực hiện những bài diễn thuyết rặt màu khoa trương. Tôi thì lại thích tự thuyết trình. Bởi lẽ, về phía khách hàng, người ra quyết định lựa chọn đối tác cuối cùng là ngài chủ tịch, mà chủ tịch thì phải nghe chủ tịch nói mới xứng chứ.

Tôi còn nhận thấy một điều rằng, việc thay đổi người thuyết trình thường xuyên như vậy sẽ khiến khách hàng khó phân biệt được đoàn đại diện của các hàng với nhau. Bạn thử nghĩ mà xem, dàn nhạc nào cũng giống dàn nhạc nào, chỉ có vị chỉ huy dàn nhạc là không lân vào đâu được mà thôi. Khi chúng tôi được mời đấu thầu dự án của Sears & Roebuck, tôi tự mình

đương đầu với ban giám đốc của họ. Những tổ chức tinh vi hiếm khi bị choáng mắt trước những màn trình diễn hoành tráng. Và những hãng quảng cáo sở dĩ kiếm được nhiều khách hàng mới đều do lãnh đạo săn sàng tự đứng lên thuyết trình. (Và nếu biết rằng phần đông những gã độc diễn này đều có tính khí khó ưa, thì bạn sẽ buộc phải ngậm ngùi mà kết luận rằng *tính cách kỳ dị* là một nhân tố quan trọng để giành được khách hàng).

Tôi luôn nói với khách hàng tiềm năng về những khiếm khuyết của mình. Khi một gã buôn đồ cổ chỉ cho tôi thấy những vết nứt trên một món đồ, thì tôi lập tức tin tưởng rằng đây hẳn là một tay sành sỏi.

Vậy đâu là những “vết nứt” trên “bộ áo giáp” của chúng tôi? Có hai điểm quan trọng nhất là:

- Chúng tôi không có bộ phận Quan hệ Công chúng. Quan điểm của tôi là việc PR phải do chính doanh nghiệp hoặc hội đồng chuyên gia thực hiện.
- Chúng tôi chưa từng sản xuất những chương trình truyền hình hoành tráng. Tôi sợ những màn trình diễn hào nhoáng đó, bởi đa phần đều đòi hỏi chi phí thực hiện quá lớn so với lượng khán giả mục tiêu mà chúng nhắm đến.

Dù đã cố gắng, song tôi vẫn chưa thể giãn cách hợp lý khoảng thời gian giữa các lần tìm kiếm khách hàng mới. Có khi hàng tháng trời trôi qua mà không

có động tĩnh gì. Vậy là tôi bắt đầu ngờ rằng biết đâu chúng tôi không thể kiếm thêm khách hàng mới nào nữa, còn nhân viên cũng dần nản lòng. Thế rồi đột nhiên ba khách hàng rủ nhau đến dồn dập, kéo theo đó là một núi công việc cần giải quyết gấp khiến ai nấy mệt nhoài. Giải pháp duy nhất ở đây là lên danh sách những khách hàng mong muốn, rồi lần lượt tiếp nhận từng người vào thời điểm mình cảm thấy thích hợp. Nhưng chuyện đó có bao giờ xảy ra!

## CHƯƠNG 3

---

### CÁCH GIỮ CHÂN KHÁCH HÀNG

T huật ngữ *bảy năm ngoài ngày*<sup>1</sup> không chỉ đề cập đến riêng đời sống vợ chồng mà còn áp dụng cho cả mối quan hệ giữa hằng quảng cáo và khách hàng của họ nữa. Trung bình, cứ sau bảy năm các doanh nghiệp lại thay đổi tác quảng cáo một lần. Họ dần cảm thấy đổi tác của mình thật *nhảm chán*, cũng như một gã sành ăn dần cảm thấy bữa ăn thật đơn điệu khi đầu bếp cứ lặp đi lặp lại chỉ từng ấy món.

Nếu giành được khách hàng mới mang lại hào hùng bao nhiêu thì để mất khách hàng lại khiến chúng ta khổ tâm bấy nhiêu. Bạn sẽ làm gì để thuyết phục những khách hàng khác rằng họ không nên rời bỏ mình? Tôi từng thấy hai hằng quảng cáo lớn sụp đổ sau khi một khách hàng rời bỏ họ, kéo theo đó là hàng

---

1. *Bảy năm ngoài ngày*: Thuật ngữ trong tâm lý học cho rằng đời sống vợ chồng sẽ bớt nồng ấm hơn trong năm thứ bảy sau khi kết hôn

loạt các khách hàng khác ra đi như hiệu ứng domino. Đó là một cảnh tượng thảm.

Người đứng đầu hàng quảng cáo sẽ nói gì với lương tâm khi biết rằng vì mình mà công ty để mất khách hàng? Làm sao ông ta có thể sa thải người phụ trách khách hàng đó, vốn đã cống hến sức để ngăn cản hành động ngu ngốc của lãnh đạo? Người nhân viên này biết đâu lại sở hữu năng lực hiếm có và cần phải có họ để phục vụ những khách hàng mới. Nhưng liệu có thể lắng lặng để mọi chuyện trôi qua mà không thông báo gì cho nhân viên không? Thường là không. Tôi đã thấy có những hàng quảng cáo đuổi việc cả trăm nhân viên khi mới chỉ để mất một khách hàng; có những người bị đuổi việc khi tuổi đã cao nên không thể kiếm được công việc khác. Đó là một trong những lý do khiến các hàng quảng cáo phải trả mức lương cao ngất ngưởng cho nhân viên; sau sân khấu, quảng cáo có lẽ là nghề ít an toàn nhất.

Nếu muốn điều hành một hàng quảng cáo, bạn phải chấp nhận rằng mình sẽ luôn cheo leo trên bờ vực của một dốc đá thẳng đứng. Nếu bẩm sinh là người không kiên định và hay sợ hãi thì bạn sẽ gặp rắc rối to. Con đường mà bạn đi sẽ trải đầy chông gai.

Tôi ghen tỵ với những bạn bè là bác sĩ của mình. Họ có quá nhiều bệnh nhân, nên một người không tới khám nữa cũng không thể hủy hoại sự nghiệp của họ.

Sự rời bỏ ấy cũng chẳng hề được công khai trên các mặt báo cho mọi bệnh nhân khác cùng biết.

Tôi cũng ghen tỵ với giới luật sư. Họ có thể an tâm tận hưởng những kỳ nghỉ vì biết rằng những luật sư khác không thể lén lút qua lại với thân chủ của mình được. Giờ đây, khi đã giành được 19 khách hàng lớn trong tay, tôi ước rằng chính phủ sẽ ra luật cấm các hằng quảng cáo chèo kéo khách hàng của nhau. Thụy Điển đã có luật hạn chế tự do cạnh tranh ở những hằng quảng cáo lớn.

Bạn có thể thực hiện những bước sau đây để giảm bớt tỉ lệ khách hàng rời bỏ. *Đầu tiên và quan trọng nhất*, hãy để những nhân viên xuất sắc nhất công ty được toàn tâm toàn ý phục vụ khách hàng hiện tại, đừng bắt họ phải tìm kiếm khách hàng mới. Việc tìm kiếm khách hàng mới sẽ khiến họ chênh mảng với khách hàng hiện tại và vòng luẩn quẩn lại bắt đầu.

*Thứ hai*, đừng tuyển dụng những người tính khí thất thường, hay gây gổ. Đại lộ Madison đây áp những kẻ ưa khổ dâm, dù không cố ý nhưng luôn khiến khách hàng phải lắc đầu xua tay. Tôi biết không ít những anh chàng xuất chúng nhưng hễ giao cho họ khách hàng nào là mất chắc khách hàng ấy. Nhưng tôi cũng biết khôi người trong ngủ ngờ té nhạt lại có năng khiếu xây dựng mối quan hệ ổn định với khách hàng.

*Thứ ba*, đừng bắt tay với những khách hàng có thói quen thay hằng quảng cáo như thay áo mặc hàng ngày. Có thể bạn nghĩ rằng với mình biết đâu họ sẽ “chung tình” hơn, nhưng bạn lầm rồi. Phụ nữ từng qua năm bảy đời chồng thì mong gì thủ tiết với ai!

*Thứ tư*, bạn nên giữ liên lạc với khách hàng ở mọi cấp độ trong cơ cấu tổ chức của họ. Việc này ngày càng khó vì những doanh nghiệp lớn bây giờ có mô hình tổ chức rất chồng chéo – trợ lý quản lý thương hiệu là cấp dưới trực tiếp của quản lý thương hiệu, quản lý thương hiệu là cấp dưới trực tiếp của giám đốc bộ phận, giám đốc bộ phận là cấp dưới trực tiếp của phó giám đốc marketing, phó giám đốc marketing là cấp dưới trực tiếp của phó giám đốc điều hành, phó giám đốc điều hành là cấp dưới trực tiếp của các tổng giám đốc và các tổng giám đốc lại chịu trách nhiệm trước chủ tịch hội đồng quản trị. (Đó là chưa kể đến những tập đoàn chuyên gia cố vấn, các ủy ban, và hàng loạt những lãnh đạo phòng ban khác!)

Xu thế đương thời là chủ tịch hội đồng quản trị và giám đốc không trực tiếp liên hệ với đối tác quảng cáo. Nhưng thưa với bạn, họ vẫn là người ra những quyết định quan trọng can hệ đến hoạt động quảng cáo của công ty, chỉ có điều là họ không hề biết mặt ngang mũi dọc của hằng quảng cáo ra sao, mà nhân viên cấp dưới thường lại không đủ năng lực để làm trung gian

giữa hai bên. Tôi vẫn thường xuyên được các quản lý quảng cáo kể lại rằng chủ tịch của họ nói những câu ngớ ngẩn nào đó (nhưng tôi biết rằng họ chẳng bao giờ phát ngôn ra những lời như vậy cả). Và hẳn là các vị chủ tịch kia cũng được kể cho nghe rằng tôi đã nói những điều xuẩn ngốc này nọ. Nhưng khi chuyện đến tai tôi thì khéo hăng tôi đã bị sa thải mất rồi.

Điều này khiến tôi nhớ tới một câu chuyện được kể trong Thế chiến I. Một vị tướng ở tiền tuyến gửi yêu cầu về sở chỉ huy bằng cách sai quân lính truyền tin cho nhau. Thông điệp ban đầu là: "Hãy gửi thêm viện binh, chúng tôi đang chuẩn bị tiến quân." Sau một hồi tam sao thất bát, khi về đến sở chỉ huy, thông điệp đã trở thành: "Gửi đến đây vài đồng, chúng tôi đang chuẩn bị khiêu vũ."

Một lý do khiến lãnh đạo các tập đoàn lớn không muốn trực tiếp làm việc với đối tác quảng cáo là họ không thích quảng cáo. Nó quá mơ hồ. Khi họ xây nhà máy mới, phát hành cổ phiếu mới, hay mua nguyên liệu thô, họ biết chính xác kết quả nhận về là gì. Những đề xuất thực hiện các công việc đó được trình bày trước họ một cách rành rọt, với mọi thông tin và dữ liệu cần thiết giúp họ dễ dàng giải thích về quyết định của mình cho cổ đông. Trái lại, quảng cáo luôn là một sự đầu tư không chắc chắn. Doanh nhân Anh Leverhulme (và kể đến là doanh nhân Mỹ John

Wanamaker) từng than phiền rằng: “Một nửa số tiền tôi đầu tư cho quảng cáo là lãng phí và vấn đề là tôi không biết nửa đó là nửa nào.”

Doanh nghiệp nào từng trải qua các giai đoạn như sản xuất, kế toán hay nghiên cứu đều thường nghĩ ngại những người làm quảng cáo, vì họ rất hoạt ngôn. Đó là lý do tại sao một số gã dù đờ ợt nói lại có thể điều hành một hãng quảng cáo tốt đến thế: chỉ đơn giản là vì họ khiến khách hàng cảm thấy thoải mái.

Còn có một cách khác giúp giảm thiểu rủi ro mất khách hàng là thực hiện kế sách *tù cấp đồng* của tôi. Khi chiến dịch mới được khách hàng phê duyệt rồi, hãy bắt tay vào triển khai một chiến dịch dự phòng và cho chạy thí điểm luôn. Như vậy, nếu chiến dịch ban đầu thất bại hoặc bị lanh đạo phía đối tác không ưa vì lý do cá nhân nào đó, bạn vẫn luôn có một chiến dịch “sơ cua” đang sẵn sàng. Sự chuẩn bị không ngừng nghỉ này tất nhiên sẽ ăn vào lợi nhuận của công ty, đồng thời khiến nhân viên bức mình, nhưng chắc chắn nó sẽ giúp kéo dài mối quan hệ với khách hàng.

Tôi luôn cố gắng đặt mình vào vị trí khách hàng để nhìn nhận vấn đề qua con mắt của họ. Tôi mua cổ phiếu ở công ty họ để có thể suy nghĩ như một thành viên trong gia đình đó. Khi có được cái nhìn tổng quan về tình hình khách hàng, tôi sẽ đưa ra những lời khuyên hữu ích hơn. Nếu họ bầu tôi vào hội đồng

quản trị, chắc hẳn tôi sẽ càng dễ cảm thông với những lợi ích của họ hơn.

Những người trẻ tuổi hăng hái thường có cái ý tưởng hay ho là ghép hai khách hàng vào chung một chiến dịch quảng cáo. Có khi họ gợi ý một công ty đứng ra tổ chức một cuộc thi và treo giải thưởng là sản phẩm của công ty kia; có khi họ lại đề xuất cả 2 công ty cùng quảng cáo chung trên tạp chí. Kiểu ghép cặp này có thể sẽ gây nguy hiểm cho hăng quảng cáo, bởi gần như chắc chắn là sẽ có một khách hàng cảm thấy mình bị thiệt thòi hơn. Mà khi “trâu bò” đã đánh nhau thì “ruồi muỗi” là kẻ chết trận. Từ lâu tôi đã học được rằng phải phục vụ riêng biệt từng khách hàng. Lần duy nhất chủ tịch hăng áo sơ mi Hathaway gặp chủ tịch hăng rượu Schweppes<sup>1</sup> là khi họ vô tình cùng đi mua một chiếc Rolls-Royce vào cùng một buổi sáng.

Tôi chưa bao giờ nói với một khách hàng nào rằng tôi không thể tham dự hội nghị bán hàng của họ vì đã trót hẹn với một khách hàng khác. Bạn có thể cưới nhiều vợ mà vẫn hạnh phúc nếu biết cách giả đò để mỗi cô vợ tin rằng mình là người duy nhất trong lòng chồng. Nếu có khách hàng hỏi tôi về kết quả của một chiến dịch tôi thực hiện cho một khách

1. Hathaway và Schweppes: hai khách hàng của David Ogilvy

hàng khác, tôi sẽ lảng sang chủ đề khác ngay. Có thể việc này làm khách hàng khó chịu, nhưng nếu tôi cung cấp thông tin đó, hẳn rồi anh ta sẽ rút ra kết luận rằng tôi cũng sẽ tiết lộ bí mật của anh ta như thế. Mà một khi khách hàng nghi ngờ sự cẩn trọng của bạn, thì bạn hãy coi chừng!

Đôi khi vị quản lý quảng cáo phía khách hàng kém cỏi tới nỗi bạn buộc lòng phải phàn nàn về anh ta. Nhưng tôi mới chỉ làm điều này 2 lần trong 15 năm qua, một là kẻ tâm thần tôi vừa đuổi việc 6 tháng trước đó, một là kẻ nói dối thành tật.

Một khách hàng bình thường sẽ cho rằng đối tác có nghĩa vụ thông báo cho họ biết nếu phát hiện thấy mắt xích yếu nào trong chuỗi liên lạc giữa đối tác và ban lãnh đạo cấp cao của họ. Tôi từng bị khách hàng khiển trách vì đã không cho anh ta hay rằng người của tôi đang âm thầm giúp người quản lý thương hiệu của công ty anh ta lập ra các kế hoạch marketing.

Khi có chuyện, khách hàng sẵn sàng đòi tẩy chay chuyên gia phụ trách dự án của chúng tôi. Đôi khi họ đúng, đôi khi họ sai. Nhưng dù trong trường hợp nào thì cách giải quyết ổn thỏa nhất cho tất cả các bên vẫn là nhanh chóng chuyển nhân viên đó sang một vị trí khác, trước khi đốm lửa nhỏ bốc thành đám cháy lớn rồi làm hỏng cả mối quan hệ giữa hãng quảng cáo và khách hàng.

Chỉ trong vòng một năm, một trong những nhân viên sáng giá nhất của tôi đã bị ba khách hàng tẩy chay. Quá đau lòng trước sự cố này, cậu ấy đã rút lui hẳn khỏi ngành quảng cáo. Nếu là người quá nhạy cảm, không thể vượt qua được khó khăn này, bạn không nên đảm nhiệm vị trí chuyên viên quản lý khách hàng ở hàng quảng cáo.

Tôi luôn sử dụng sản phẩm của khách hàng, không phải để nịnh bợ, mà vì phép lịch sự cần thiết. Tôi mặc áo sơ mi của hãng Hathaway, dùng giá đỡ nến của Steuben, đi xe hơi hiệu Rolls-Royce và luôn dùng xăng Super Shell. Tôi mua com-lê ở cửa hàng Sears & Roebuck. Trong bữa sáng, tôi uống cà phê Maxwell House hoặc trà Tetley và ăn hai lát bánh mì nướng hiệu Pepperidge Farm. Tôi giặt đồ bằng bột giặt Dove, dùng sản phẩm khử mùi của Ban và châm thuốc bằng bật lửa Zippo. Buổi tối, tôi chỉ uống rượu rum Puerto Rico và Schweppes. Tôi đọc các tạp chí và báo được in trên giấy sản xuất tại các xưởng của International Paper. Khi tôi đi du lịch (đến Anh hay Puerto Rico), tôi đặt phòng qua American Express và di chuyển bằng KLM hoặc P&O-Orient Lines.

Và tại sao lại không cơ chứ? Đó chẳng phải là những hàng hóa và dịch vụ tốt nhất trên thế giới hay sao? Tôi nghĩ chúng là tốt nhất và đó là lý do tôi quảng cáo cho chúng.

Khi một khách hàng thuê chúng tôi, đó là vì anh ta định rõ rằng chúng tôi là lựa chọn tốt nhất. Cố vấn của anh ta đã đi đến kết luận này sau khi nghiên cứu kỹ lưỡng để xuất của chúng tôi. Nhưng thời gian trôi qua, anh ta tuyển cố vấn mới. Và mỗi lần khách hàng thay đổi cố vấn, chúng tôi lại phải thuyết phục vị cố vấn mới này rằng người tiền nhiệm đã đúng khi lựa chọn chúng tôi. Cần phải coi vị cố vấn mới như là một khách hàng tiềm năng mới.

Với những tập đoàn lớn, quá trình thuyết phục này trở đi trở lại mà không có hồi kết. Dẫu tồn thời gian và mệt mỏi nhưng nó lại vô cùng quan trọng, bởi những nhân tố mới luôn háo hức đem lại thay đổi cho công ty là mối đe dọa thường trực đối với sự ổn định trong quan hệ giữa khách hàng và đối tác quảng cáo.

Điều nguy hiểm nhất có thể xảy đến với một hãng quảng cáo là họ chỉ dựa vào một mối quan hệ cá nhân duy nhất với công ty khách hàng. Nếu chủ tịch của một hãng sản xuất lớn thuê hãng của bạn chỉ vì ông ta có thiện cảm với chủ tịch của bạn, thì bạn phải nhanh chóng xây dựng quan hệ ở các cấp dưới nữa. Chỉ khi nào hãng của bạn thâm nhập được vào *mỗi* cấp độ trong tổ chức của khách hàng thì khi đó bạn mới có thể mong duy trì lâu dài mối quan hệ này.

Tôi không cho rằng chỉ các chuyên viên quản lý khách hàng mới được quyền liên lạc với khách hàng. Công việc sẽ hiệu quả hơn khi để khách hàng tiếp xúc với nhân viên thuộc các bộ phận dịch vụ khác nhau trong công ty bạn, như bộ phận nghiên cứu, truyền thông, viết quảng cáo, mỹ thuật, quảng cáo trên truyền hình, bán hàng... Đôi khi điều này sẽ gây ra những sự cố hài hước, vì nhân viên hậu trường thường không được khéo léo lắm, một số còn có ngoại hình kém ấn tượng nữa kia. Phải là một khách hàng có quan điểm thật cá biệt mới có thể nhận ra rằng cái anh chàng lóng ngóng, ăn nói vụng về kia lại có thể viết được một chương trình quảng cáo giúp doanh số bán hàng của họ tăng gấp đôi.

\* \* \*

Nếu một bác sĩ cảm thấy khó khăn như thế nào khi phải nói với bệnh nhân rằng anh ta đang mắc một căn bệnh nghiêm trọng, thì một hãng quảng cáo cũng cảm thấy khó khăn hệt như thế khi phải nói với khách hàng rằng sản phẩm của họ có một khiếm khuyết lớn. Tôi biết có những khách hàng bất mãn với những góp ý thẳng thắn đó hơn cả khi ngồi nhà nghe vợ cằn nhằn. Vì tự hào với sản phẩm của mình mà họ không nhìn ra được những khiếm khuyết của nó. Nhưng người làm quảng cáo nào cũng sẽ có lúc phải đối mặt với vấn đề

này. Thú thật, tôi không giỏi khoản này lắm. Một lần, khi tôi nói với một khách hàng rằng sợi mỳ spaghetti của anh ta trông không đều nhau, anh ta liền hỏi vặn tôi rằng liệu tôi có thể quảng cáo cho những sản phẩm mà mình không thích hay không. Thế là chúng tôi để mất khách hàng đó. Tuy nhiên, về tổng thể, tôi thấy một xu hướng là ngày càng có nhiều doanh nghiệp cởi mở đón nhận những ý kiến thẳng thắn, đặc biệt là khi những đánh giá đó được nêu ra dựa trên các kết quả nghiên cứu về người tiêu dùng.

Người đứng đầu một hãng quảng cáo bạn rộn tới mức chỉ thu xếp gấp khách hàng khi phát sinh sự cố. Thật sai lầm! Nếu hình thành được thói quen giao lưu với khách hàng khi “trời yên bể lặng”, thì bạn sẽ thiết lập được một mối quan hệ tốt đẹp, có thể cứu bạn khi sóng gió nổi lên.

Nhận lỗi và chủ động nhận lỗi trước khi bị chỉ đích danh là rất quan trọng. Nhiều khách hàng có những nhân viên là bậc thầy đỗ lỗi. Họ có thể đỗ lỗi một cách trơ trọi cho đối tác trước những sai lầm do chính họ gây ra. Cứ khi nào có cơ hội là tôi nhận lỗi luôn.

Tính đến nay, số lượng khách hàng mà chúng tôi rời bỏ còn nhiều gấp ba lần so với số lượng khách hàng rời bỏ chúng tôi. Tôi sẽ không để cho kẻ nào ức

hiếp nhân viên của mình và tôi cũng sẽ không chịu chạy một chiến dịch nào do khách hàng chỉ định, trừ khi bản thân tôi tin rằng chiến dịch đó là tốt. Nhắm mắt nghe theo lời khách hàng sẽ gây tổn hại đến thanh danh của bạn về năng lực sáng tạo – tài sản mà bạn nên trân trọng nhất. Vào năm 1954, tôi đã phạm phải chính cái sai lầm này. Anh bạn Jerry Babb của tôi làm ở hãng bột giặt Lever Brothers đã khăng khăng đòi chúng tôi phải đưa sản phẩm bột giặt Rinso cũ và bột giặt Rinso Blue mới vào trong cùng một quảng cáo. Theo những tiền lệ mà tôi được biết, việc ghép hai sản phẩm vào chung một quảng cáo là không hiệu quả, đặc biệt là khi một sản phẩm thì mới, còn một đã lỗi thời. Tệ hơn nữa, Jerry còn ép tôi phải làm sao để chiến dịch mang âm hưởng tươi vui đến dị thường.

Trong nhiều tuần, tôi cố gắng thuyết phục anh ta thực hiện kiểu chiến dịch nghiêm túc vốn đã được chứng minh là rất hiệu quả với Tide và các loại bột giặt khác, nhưng Jerry rất cương quyết. Dông tố bắt đầu nổi lên. Cánh tay phải của anh ta cảnh báo rằng nếu không làm theo yêu cầu, tôi sẽ mất dự án này. Cuối cùng, tôi nhượng bộ. Tôi mất hai tiếng và nửa lít rum Puerto Rico để viết ra mẫu quảng cáo ngu ngốc nhất trong lịch sử ngành quảng cáo. Nó là một bài thơ được đọc theo giai điệu của bài hát thiếu nhi “Cùng ra sân chơi nào”:

*Rinso White hay Rinso Blue?*

*Loại nào đây – tùy bạn chọn!*

*Cả hai đều làm trắng sáng như mới,*

*Nào các quý bà, lựa chọn nằm trong tay bạn!*

Khi bài thơ ngắn khủng khiếp này lén sóng, tôi chỉ muốn chui xuống đất cho đỡ ngượng. Nhân viên trong hãng nghĩ tôi đã mất trí, còn người ở Lever Brothers thì ai nấy đều quả quyết rằng tôi không biết cách thuyết phục các bà nội trợ mua bột giặt. Sáu tháng sau, chúng tôi bị chấm dứt hợp đồng và chúng tôi xứng đáng bị như thế.

Tai hại chưa dừng ở đó. Hàng năm trời sau, tôi vẫn không thể thuyết phục được chuyên gia marketing tử tế nào gia nhập Ogilvy, Benson & Mather nếu chưa thử thực rằng tôi cũng đánh giá thấp cái chiến dịch Rinso ngu ngốc đó.

Sự kiện này dạy tôi một bài học, rằng trong những chiến lược lớn thì không nên chiều theo ý khách hàng. Nhượng bộ là chết.

Tôi cũng rời bỏ những khách hàng không mang lại lợi nhuận cho hãng. Đây là trường hợp của công ty gia đình Reed & Barton. Khoản hoa hồng chúng tôi nhận được không đủ để trang trải cho những dịch vụ mà chiến dịch yêu cầu, nhưng Roger Hallowell, người quản lý công ty, lại không chịu bù tiền cho những tổn

thất chúng tôi phải gánh chịu. Dù rất có thiện cảm với Roger cũng như các nhân viên của ông, song tôi không thể hợp tác với họ khi cứ liên tục nhận phản thiêt thùi về mình như vậy được. Tôi tin rằng họ đã mắc sai lầm khi để chúng tôi ra đi, bởi chúng tôi đã có đóng góp quan trọng giúp gia tăng lợi nhuận cho họ khi chỉ ra cách kiểm chứng kiểu dáng đồ dùng bàn ăn nào sẽ hút khách. Chi phí để ra mắt một loại kiểu dáng mới là 500.000 đô-la, trong khi không ai có thể dự đoán kiểu dáng nào sẽ thu hút được những cô dâu 19 tuổi.

Tôi cũng rời bỏ những khách hàng khi tôi không tin tưởng vào sản phẩm của họ. Thật giả dối khi đứng lên mời chào người tiêu dùng mua một sản phẩm trong khi chính bản thân người quảng cáo lại không cho phép vợ mình mua về.

Frank Hummert – người kế nhiệm Claude Hopkins<sup>1</sup> làm giám đốc quảng cáo của Lord & Thomas, ông này về sau còn kiểm được bạc tỉ nhờ sáng tạo ra thể loại phim truyền hình tình cảm dài kỳ – từng nói với tôi rằng: “Tất cả khách hàng đều là lũ lợn. Ban đầu có thể anh không nghĩ như thế, nhưng rồi anh cũng sẽ thay đổi ý kiến thôi.”

---

1 Claude Hopkins (1866-1932): một trong những nhà quảng cáo xuất sắc người Mỹ.

Trường hợp của tôi thì không phải như thế. Đúng là tôi cũng gặp nhiều khách hàng tồi tệ và tôi đã ngưng hợp tác với họ. Nhưng trong một số ngoại lệ cá biệt, tôi lại rất có cảm tình với khách hàng của mình. Nếu không làm đối tác quảng cáo cho Ted Moscoso thì hẳn tôi sẽ không có cơ hội kết bạn với ông ấy, một người Puerto Rico vĩ đại, sau này trở thành Đại sứ Hoa Kỳ tại Venezuela và là Chủ tịch Liên minh Tiến bộ.

Nếu không chốt được hợp đồng với hãng sản xuất đồ thủy tinh nghệ thuật Steuben Glass, tôi cũng sẽ không có dịp kết thân được với Arthur Houghton, người bảo hộ tiên phong cho các nghệ sĩ đương thời, người có thể chỉ ra cho bạn đâu là những cuốn sách hiếm nên đọc, đồng thời cũng là nhà từ thiện giàu trí tưởng tượng nhất.

Tôi có một danh sách dài những khách hàng đã trở thành bạn bè thân thiết. Ellerton Jetté, Chủ tịch hãng sơ mi Hathaway, đã làm cuộc đời tôi trở nên phong phú hơn khi bầu tôi vào Hội đồng Quản trị của Trường Đại học Colby. Ngài Colin Anderson ở P&O-Orient Lines là khách hàng duy nhất của tôi có hiểu biết ngang ngửa tôi về các điệu nhảy và thiên thủa kiều Scotland. Tướng Whitehead<sup>1</sup> của hãng đồ uống

---

1. Walter Edward Whitehead (1908-1978): Sỹ quan Hải quân Anh, Giám đốc quảng cáo của Schweppes.

Schweppes đầu tiên là khách hàng, sau đó trở thành một trong những người bạn chí thiết của tôi. Chúng tôi từng cùng trải qua một vụ đắm tàu, còn 2 bà vợ của chúng tôi thì an ủi lẫn nhau bằng cách vạch ra những nết tự mãn khó chịu ở hai ông chồng.

Helena Rubinstein thì luôn khiến tôi kinh ngạc. Người đẹp Ba Lan bé nhỏ này khởi nghiệp tại Úc vào thế kỷ XIX và kiếm được một khoản lợi nhuận trị giá tới 30.000 bảng Anh khi mới 18 tuổi. Khi gặp tôi, bà đã trở thành một nữ chúa nắm trong tay nhiều công ty trên toàn thế giới. Trong công việc, bà là một nỗi khiếp sợ, nhưng bà cũng có khiếu hài hước rất thu hút. Trong vô số cuộc họp căng thẳng với bà, tôi nửa chừng thế nào bà cũng kể những câu chuyện hài để rồi chính bà cũng phải cười ngặt nghẽo đến chảy cả nước mắt. Với tư cách một người bạn, bà vừa vui tính lại vừa rộng lượng.

Một điều nữa mà tôi ngưỡng mộ ở Rubinstein là sự chân thành. Ở bà toát lên một điều khiến người ta vô cùng ấn tượng mà không cần phải làm điều bộ gi. Graham Sutherland<sup>1</sup> đã nắm được cái thần thái này khi vẽ chân dung bà.

1. Graham Vivian Sutherland (1903-1980): Họa sĩ người Anh nổi tiếng với các bức tranh phác họa chân dung những người nổi tiếng.

Một số hãng quảng cáo “nghịen” lối làm việc bè nhóm. Họ ca tụng tinh thần tập thể và hạ thấp vai trò của cá nhân. Tuy nhiên, không một *nhóm* nào có thể viết nên một quảng cáo được và tôi đồ rằng các hãng quảng cáo lớn đều chịu ảnh hưởng mạnh mẽ từ một cá nhân.

Khách hàng đôi khi hỏi tôi rằng hãng của tôi sẽ ra sao nếu rủi một ngày tôi... bất đắc kỳ tử. Lúc đó, mọi việc chắc chắn sẽ thay đổi. Khi Thượng nghị sĩ Benton và Thống đốc bang Connecticut là Bowles rời khỏi hãng quảng cáo Benton & Bowles mà họ đã chung tay lập ra, công ty đó đã thay đổi theo chiều hướng tốt hơn. J. Walter Thompson cũng vẫn tồn tại sau khi ông Thompson rời đi. Hãng McCann-Erickson gặt hái thành công rực rỡ nhất sau khi Harry McCann nghỉ hưu. Kể cả khi Raymond Rubicam, lãnh đạo xuất sắc nhất trong lịch sử ngành quảng cáo, về hưu thì hãng Young & Rubicam cũng không vì thế mà chậm đà phát triển.

Giống như bà đỡ, tôi kiểm sống bằng cách đưa những em bé đến với thế giới này, chỉ khác một điều là các em bé của tôi là những chiến dịch quảng cáo. Một hai lần mỗi tuần, tôi lại vào Phòng để để kiểm tra cái gọi là *vị trí của thai trước khi sinh* (tức bài thuyết trình). Có mặt trong những buổi lễ tuyệt vời này là sáu, bảy *hộ lý*

(tức nhân viên) của tôi và những nhân vật quan trọng trong gia đình *sản phẩ* (tức khách hàng). Không khí lúc đó đầy phấn khích. Khách hàng biết rằng mình sắp phải phê duyệt cho một chiến dịch trị giá hàng triệu đô-la. Hàng quảng cáo đã đầu tư rất nhiều thời gian và tiền của để chuẩn bị cho sự ra đời này.

Chúng tôi luôn diễn tập các bài thuyết trình trước Hội đồng Kế hoạch, bao gồm các lãnh đạo cao cấp trong hãng. Họ là những nhà phê bình nghiêm khắc hơn bất kỳ khách hàng nào tôi từng gặp và cách phê bình của họ cũng thường sốt sắng hơn. Khi một chiến dịch đã lọt được qua sự kiểm duyệt gắt gao của họ, thì chắc chắn chiến dịch ấy sẽ thành công.

Nhưng dù bài thuyết trình của chúng tôi có được chuẩn bị tốt đến đâu, hay những nhà lập kế hoạch của chúng tôi có đánh giá thực tiễn marketing kỹ lưỡng đến độ nào, hay các chuyên gia viết quảng cáo của chúng tôi có hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ của mình ra sao, thì những sự cố không mong muốn vẫn có thể xảy ra trong buổi thuyết trình. Nếu bắt đầu vào sáng sớm, khách hàng có thể vẫn còn ngái ngủ. Một lần, tôi đã phạm sai lầm khi thuyết trình cho chủ tịch của hãng rượu Seagram là Sam Bronfman ngay sau bữa trưa. Ông ấy ngủ gật và khi thức giấc đã thẳng tay từ chối chiến dịch mà chúng tôi đã miệt mài chuẩn bị ròng rã nhiều tháng trời.

Bronfman không thích kiểu bố trí nhiều diễn giả cùng tham gia vào một bài thuyết trình mà hầu hết các hãng quảng cáo hiện nay đang áp dụng. Tôi cũng thế. Người nghe sẽ ít bị phân tâm hơn nếu chỉ phải theo dõi một diễn giả. Và người này phải là người có tài thuyết phục và được trang bị đầy đủ thông tin của dự án để có thể tự tin trả lời những thắc mắc của khách hàng.

So với lãnh đạo của hầu hết các hãng quảng cáo khác, tôi là người thực hiện nhiều bài thuyết trình hơn cả. Lý do một phần là vì tôi nghĩ mình có khiếu thuyết phục, phần nữa là vì tôi tin đây là cách tốt nhất để thể hiện cho khách hàng thấy rằng người đứng đầu hãng quảng cáo này đã đích thân tham gia chuẩn bị cho dự án của họ. Có lẽ so với cảnh luật sư, tôi còn thức đêm nhiều hơn để chuẩn bị cho những bài thuyết trình dồn dập nối tiếp nhau.

Hãy chuẩn bị thật kỹ lưỡng các kế hoạch quảng cáo mà bạn dự định trình bày cho khách hàng. Phải viết thật rõ ràng, rành mạch, tránh tối đa lỗi viết cầu kỳ kiểu cách. Và nhớ đưa vào bài thuyết trình những dữ liệu khiến khách hàng không thể bắt bẻ được.

Tuy nhiên, vẫn có những khách hàng không thích cách trình bày quảng cáo dưới dạng một kế hoạch bài bản. Họ thích đánh giá bố cục quảng cáo một cách biệt lập, như thể chọn ảnh để trưng bày trong một buổi

triển lãm vậy. Giám đốc điều hành của Schwepps là Frederic Hooper cũng theo trường phái này. Lần đầu tiên khi nghe tôi trình bày kế hoạch marketing, chưa kịp ngồi ấm chỗ ông đã tỏ ra chán nản. Chả là ông những tưởng rằng mình sẽ có 30 phút giải trí với một bài bình luận văn hoa, nhưng nào ngờ lại phải chịu trọn một bài tụng kinh đều gồm những dữ liệu marketing té ngắt. Khi trình bày đến trang thứ 19 của bài thuyết trình, tôi đưa ra một con số thống kê mâu thuẫn với quan niệm từ trước của ông. Nghe đến đây, ông giật dữ thét lên:

- Ogilvy! Cái cách làm quảng cáo bằng thống kê của cậu thật ấu trĩ!

Tuy không biết các chuyên gia thống kê đã giúp tôi chuẩn bị kế hoạch này sẽ nghĩ gì trước lời bình luận trên, song tôi vẫn giữ vững lập trường của mình. Quả nhiên, năm năm sau, Frederic gần như đã công khai xin lỗi tôi khi mời tôi tới phát biểu trong một hội nghị quảng cáo mà ông chủ trì. Frederic đưa ra một kết luận ông mới rút ra (và tôi cũng rất đồng ý với quan điểm đó) là: "Cuối cùng, doanh nghiệp sẽ biết ơn những chuyên gia quảng cáo nào nói với họ sự thật." Vào lúc đó, doanh số của Schweppes tại Mỹ đã tăng lên 517%. Và từ đó, chúng tôi *chung sống* hạnh phúc bên nhau.

Một khách hàng khác, do không muốn rối trí vì những con số, đã nói với tôi một cách hết sức nghiêm

túc rằng: "David, vấn đề của hăng anh là có quá nhiều người tư duy theo lối khách quan."

Công cụ tốt nhất giúp bạn giải thích những kế hoạch phức tạp cho các hội đồng lãnh đạo là cái giá hai mặt có ghi chữ để người thuyết trình nhìn vào đó mà đọc lớn lên. Tác dụng của nó là tập trung được sự chú ý của mọi người trong phòng vào điều bạn đang nói. Ở đây tôi có một lời khuyên, tuy nghe nhỏ nhặt nhưng lại quyết định đến sự thành bại của một bài thuyết trình. Đó là: *hãy đọc chính xác từng từ được viết trên giá*. Cái hay của mẹo này là nó *tấn công* khán giả đồng thời bằng cả thị giác và thính giác. Nếu họ nhìn một dãy, nghe một nẻo thì họ sẽ bối rối và phân tâm.

Tôi vẫn vật vã khổ sở vô cùng mỗi khi chuẩn bị bài thuyết trình, điều khiến tôi lo nhất là tôi phát âm theo giọng Anh. Làm sao mà một doanh nhân Mỹ có thể tin tưởng được rằng một kẻ ngoại quốc như tôi lại tác động được tới hành vi của những bà nội trợ Mỹ kia chứ? Trong thâm tâm, tôi biết những năm tháng làm việc cùng Tiến sĩ Gallup tại Đại học Princeton đã cho tôi những kiến thức sâu rộng về thói quen và tính cách của người tiêu dùng Mỹ, những kiến thức mà có khi các chuyên gia viết quảng cáo bản xứ có thể còn chưa biết. Tôi luôn hy vọng rằng mình sẽ thể hiện được điều này trong quá trình thực hiện bài thuyết trình. Vì thế,

tôi thường bắt đầu với những nhận định hiển nhiên mà không ai có thể bác bỏ được. Khi khán giả dần quen với giọng nói của tôi, tôi mới đi vào trình bày những nhận định có khả năng gây tranh cãi hơn.

Lần đầu tiên để nhân viên thuyết trình trước khách hàng, tôi biết rằng sự hiện diện của mình sẽ càng khiến anh chàng thêm lo lắng. Thế là tôi sang phòng kế bên và lặng lẽ quan sát qua khe cửa. Người nhân viên ấy tên là Garret Lydecker; và anh ấy đã có một màn trình diễn xuất sắc hơn tất cả những bài thuyết trình tôi từng thực hiện.

Giờ đây, tôi đã có những nhân viên là các nghệ nhân thuyết trình thương thừa nên tôi rất sẵn lòng ngồi ghế khán giả. Họ đã học được cách giữ bình tĩnh ngay cả khi bị tôi chất vấn. Sau bài thuyết trình, khách hàng và chúng tôi cùng ngồi xuống thảo luận chi tiết, có khi hai bên lại đi đến một thống nhất mới, khác hẳn với ý kiến ban đầu của mỗi bên. Kết quả là, giữa chúng tôi này sinh một thứ tình cảm giống như tình đồng đội, nó vượt qua những lằn ranh giới truyền thống vốn vẫn đặt doanh nghiệp và hàng quảng cáo vào thế đối đầu.

Trong một số hàng quảng cáo, chuyên viên quản lý khách hàng được phép “ngồi chiếu trên” so với nhóm sáng tạo. Sự sắp xếp này tạo ấn tượng tốt đối với một

số khách hàng, bởi họ sẽ cảm thấy yên tâm hơn nếu chiến dịch quảng cáo của mình được những người có “chuyên môn kinh doanh” đảm trách. Nhưng nó lại khiến cho các chuyên viên viết quảng cáo cảm thấy bó buộc, nên kết cục là những sản phẩm hạng hai ra đời. Ngược lại, ở một số hãng quảng cáo khác, chuyên viên quản lý khách hàng chỉ nhỉnh hơn nhân viên bồi bàn một chút; vai trò của họ chỉ là chuyển kỳ công sáng tạo của những người xây dựng chiến dịch tới tay khách hàng. Họ không được phép chấp thuận từ những yêu cầu điều chỉnh nhỏ nhất của khách hàng mà phải thông báo lại cho trụ sở chính. Bị tước đi quyền tự quyết, họ trở thành những cậu bé sai vặt.

Tôi phản đối cả hai mô hình trên. Tôi có những chuyên viên viết quảng cáo và chuyên viên quản lý khách hàng giỏi giang và họ phối hợp nhịp nhàng với nhau. Chuyên viên quản lý khách hàng được quyền thương lượng với khách hàng; họ đủ trưởng thành để có thể quản lý mọi vấn đề liên quan đến khách hàng mà không xâm phạm vào quyền tự trị tối thượng của chuyên viên viết quảng cáo. Đó là trạng thái cân bằng tinh vi mà ngoài hàng tôi ra, tôi mới chỉ biết đến duy nhất một hàng khác đạt được trạng thái này.

Hiện nay, những kế hoạch marketing của hàng chúng tôi được thực hiện theo hướng ngày càng chuyên nghiệp hơn, khách quan hơn và được dẫn chứng đầy

đủ hơn so với những kế hoạch thuở ban đầu của tôi. Tuy nhiên, đây đó vẫn còn sử dụng những biệt ngữ trong ngành kinh doanh khiến tôi lúng túng – chẳng hạn như *về mặt phần trăm, một cách quan trọng, đối trọng, tối đa hóa...* Hồi nhỏ, ngày nào trước bữa ăn sáng tôi cũng phải học thuộc lòng 12 câu thơ trong Kinh thánh; lên chín tuổi tôi đã biết đọc tiếng Latinh. Khi học ở Oxford, tôi chịu ảnh hưởng của những giáo sư phê phán trường phái học thuật của Đức, vốn khô khan và khó đọc. Người mà tôi ngưỡng mộ không phải là vị học giả đáng kính người Đức là Mommsen<sup>1</sup> mà là những học giả Anh quốc như Gibbon<sup>2</sup>, Macaulay<sup>3</sup> và Trevelyan<sup>4</sup>. Họ viết để cho người khác đọc. Chính vì được đào tạo như vậy mà giờ đây tôi không tiêu hóa nổi những tài liệu viết theo lối hoa mỹ khoa trương mà tôi đang phải đọc hàng ngày bây giờ. Giới doanh nhân Mỹ không được dạy rằng làm người khác phát chán lên vì sự *tẻ nhạt* của mình cũng là một tội lỗi.

---

1. Christian Matthias Theodor Mommsen (1817-1903). Học giả, sử gia, nhà văn Đức đoạt giải Nobel năm 1902.
2. Edward Gibbon (1737-1794): Học giả người Anh, nổi tiếng vì lối viết có duyên thâm, chậm biếm nhẹ nhàng.
3. Thomas Babington Macaulay (1800-1859): Học giả người Anh, có lối viết giàu hình ảnh và hóm hỉnh.
4. G. M. Trevelyan (1876-1962): Học giả người Anh, có lối viết kể truyện hấp dẫn.

## CHƯƠNG 4

---

### CÁCH ĐỔI XỬ VỚI CÔNG TY QUẢNG CÁO

Gần đây, một doanh nghiệp lớn đã thuê một hãng tư vấn kỹ thuật quản lý nổi tiếng làm nghiên cứu về mối tương quan giữa hoạt động quảng cáo và lợi nhuận thu về. Chuyên gia thống kê thực hiện nghiên cứu này đã rơi vào một cái bẫy tư duy phổ biến coi biến số quan trọng duy nhất là *lượng tiền* dành cho quảng cáo. Anh ta không nhận ra được rằng, đầu tư một triệu đô-la cho một chiến dịch quảng cáo hiệu quả có thể mang lại nhiều lợi nhuận hơn so với chiến dịch tiêu tốn tới 10 triệu đô-la mà không hiệu quả.

Những doanh nghiệp bán hàng qua thư đặt hàng đã nghiệm ra rằng chỉ cần thay đổi tiêu đề thư cũng có thể nâng tỉ lệ đặt hàng lên gấp 10 lần. Cá nhân tôi thì thấy quảng cáo trên truyền hình đạt được doanh số nhiều gấp năm lần so với các loại hình quảng cáo khác, dẫu tất cả đều do một người viết.

Tôi biết một hãng bia bán được nhiều bia cho những người chưa từng xem quảng cáo của họ hơn những người xem nó hàng tuần. Vậy đấy, quảng cáo tệ không những không bán được hàng mà còn có thể đuổi khách đi nữa kia!

Có khi trách nhiệm này thuộc về đối tác quảng cáo, nhưng thường thì lỗi là ở đơn vị quảng cáo. Gieo nhân nào thì gặp quả nấy thôi. Tôi đã làm việc với 96 đơn vị quảng cáo, qua đó tôi có cơ hội so sánh thái độ và quy trình làm việc của họ. Có những đơn vị quảng cáo hành xử tệ tới mức không đối tác nào có thể tạo ra cho họ một chiến dịch quảng cáo hiệu quả được. Nhưng cũng có những đơn vị quảng cáo tử tế tới mức không đối tác nào có thể tạo ra những chiến dịch kém hiệu quả.

Trong chương này, tôi đặt ra 15 nguyên tắc mà tôi sẽ áp dụng khi làm việc với hãng quảng cáo nếu tôi là một khách hàng. Đây đều là những nguyên tắc được xây dựng để nhận được dịch vụ tốt nhất từ họ.

### (1) Giải phóng hãng quảng cáo khỏi sự sợ hãi

Đa số các hãng quảng cáo đều làm việc trong cảnh nơm nớp lo sợ. Sở dĩ có hiện tượng này một phần là do nhiều người trong ngành quảng cáo có tính hoang mang bẩm sinh, phần nữa là do nhiều doanh nghiệp không ngần ngại mà thể hiện thật rõ ràng họ luôn để mắt tìm kiếm đối tác mới. Mà một khi

đã sợ hãi thì không thể cho ra đời những chiến dịch quảng cáo hiệu quả được.

Sau khi chấm dứt hợp tác với Rolls-Royce, tôi chủ động tới công ty Ford Motor để “xin làm quen”. Giám đốc quảng cáo của Ford đã có một quyết định thật đáng trân trọng là từ chối tiếp tôi. Anh nói: “Detroit là một thị trấn nhỏ. Nếu anh tới gặp tôi thì ai cũng sẽ thấy. Chuyện này rồi sẽ lại đến tai các đối tác quảng cáo hiện tại của chúng tôi, khiến họ giật mình. Mà tôi thì không muốn làm họ giật mình chút nào.”

Nếu là khách hàng, tôi sẽ làm mọi điều trong khả năng có thể để tránh cho các hãng quảng cáo của mình cảnh thắc thòm lo âu, thậm chí có thể ký một hợp đồng dài hạn với họ.

Anh bạn Clarence Eldridge của tôi đã có kinh nghiệm làm việc cho cả hãng quảng cáo và đơn vị quảng cáo. Sau khi ghi dấu ấn với vai trò chủ tịch ban kế hoạch tại hãng quảng cáo Young & Rubicam, anh chuyển sang làm phó giám đốc marketing cho hãng thực phẩm General Foods, sau nữa là phó giám đốc cấp cao cho nhà sản xuất súp đóng hộp Campbell Soup. Vì chuyên gia am tường về mối quan hệ giữa đơn vị quảng cáo và hãng quảng cáo này đã đi đến kết luận rằng: “Chỉ có hai từ đặc tả được mối quan hệ này khi nó đạt tới cấp độ lý tưởng, đó là TRƯỜNG TỐN... Nếu muốn đạt tới sự trường tồn, cả hai bên đều phải nghĩ đến nó ngay từ ban đầu và chủ động đưa nó vào trong mối quan hệ.”

Arthur Page chọn N. W. Ayer làm hãng quảng cáo cho hãng viễn thông American Telephone & Telegraph (AT&T) do ông làm giám đốc. Thi thoảng ông cũng thất vọng về dịch vụ của Ayer, nhưng thay vì chấm dứt hợp đồng với đối tác như hầu hết các doanh nghiệp khác sẽ làm, ông chỉ gọi người đứng đầu Ayer đến và yêu cầu anh ta dàn xếp ổn thỏa mọi việc. Kết quả là, hoạt động quảng cáo của AT&T chưa từng bị xáo trộn vì những lộn xộn diễn ra khi thay đổi tác mới. Nhân viên của Ayer là George Cecil đã phụ trách việc viết quảng cáo cho AT&T trong 30 năm. Ông đã đưa hãng viễn thông độc quyền này trở thành một thương hiệu được yêu thích trong một quốc gia vốn không ưa gì những hãng độc quyền. Arthur Page quả là một khách hàng khôn ngoan.

Các hãng quảng cáo thường là kẻ giơ đầu chịu báng. Ruồng bỏ hãng quảng cáo thì dễ hơn là phải thú nhận trước các cổ đông rằng sản phẩm bị lỗi hay công ty có vấn đề về quản lý. Tuy nhiên, trước khi sa thải họ, bạn hãy tự hỏi mình những câu hỏi sau:

(A) Procter & Gamble và General Foods đều được hưởng những dịch vụ xuất sắc mà các hãng quảng cáo của họ mang lại, trong khi họ chưa hề sa thải hãng nào. Tại sao bạn lại không thể làm như họ được?

(B) Lựa chọn hãng quảng cáo mới có giải quyết được vấn đề không, hay chỉ nhằm che đậy nó? Cốt lõi vấn đề của bạn là gì?

(C) Có phải sản phẩm của bạn đã lỗi thời so với đối thủ?

(D) Có phải bạn là người chỉ định chiến dịch quảng cáo rồi bây giờ lại quay sang đổ lỗi cho hãng quảng cáo?

(E) Phải chăng bạn luôn khiến hãng quảng cáo sợ hãi đến phát ốm?

(F) Phải chăng vị quản lý quảng cáo của bạn là một gã dẫn tới mức có thể khiến cho tất cả những cái đầu xuất sắc nhất ở *bất cứ* hãng nào đều trở nên vô hiệu?

(G) Bạn nghĩ sao nếu công ty đối thủ nắm được những bí mật của bạn mà hãng quảng cáo biết được trong thời gian làm việc cho bạn?

(H) Bạn có biết rằng việc thay đổi hãng quảng cáo có thể khiến hoạt động marketing của công ty bị gián đoạn trong ít nhất là một năm không?

(I) Bạn đã nói chuyện thẳng thắn với lãnh đạo của hãng quảng cáo chưa? Nếu bạn cho anh ta biết rằng mình không hài lòng, biết đâu anh ta sẽ nỗ lực hơn và tạo ra những kết quả tốt hơn so với những gì bạn có thể đạt được với hãng mới.

(J) Bạn đã nghĩ tới chuyện khi sa thải hãng quảng cáo, là bạn cũng đồng thời khiến cho phần lớn những nhân viên thực hiện chiến dịch cho bạn bị mất việc chưa? Không còn cách nào khác để tránh bị kịch này sao?

Tôi đã vài lần khuyên những doanh nghiệp có ý định thuê chúng tôi. Chẳng hạn, khi hãng sản xuất thiệp Hallmark Cards cử người tới tìm hiểu, tôi nói với họ: "Hãng quảng cáo hiện giờ của các anh đã đóng góp rất nhiều vào thành công của công ty. Thật không phải khi đi tìm hãng khác như vậy. Hãy cho họ biết các anh không hài lòng với họ ở điểm gì, tôi tin là họ sẽ khắc phục được thôi. Đừng đứng núi này trông núi nọ làm gì." Và Hallmark đã nghe theo lời khuyên của tôi.

Khi hãng sản xuất hộp thiếc Can ngỏ ý muốn hợp tác, tôi nói: "Với những tai tiếng hiện nay của các anh thì hãng quảng cáo hiện tại đang làm việc rất xuất sắc đấy. Tôi vô tình còn biết được rằng họ lõi vốn vì các anh nữa kia. Lẽ ra các anh phải thường công cho họ mới phải chứ!"

Nghe thấy thế, một vị giám đốc trẻ tuổi của Can giận dữ nói: "Ông Ogilvy, tôi chưa từng nghe thấy ai nói chuyện tro tráo như vậy cả!" Nhưng những đồng nghiệp của anh ta đều nhất trí rằng tôi đã đúng.

Khi Hiệp hội Các nhà sản xuất hộp thủy tinh mời tôi tham gia đấu thầu dự án, tôi cũng khuyên họ tiếp tục hợp tác với Kenyon & Eckhardt vì chiến dịch quảng cáo mà hãng này thực hiện cho họ đang rất hiệu quả. Tuy nhiên, họ lại phớt lờ ý kiến của tôi.

## (2) *Lựa chọn đúng hãng quảng cáo ngay từ đầu*

Nếu bạn chỉ một số tiền lớn của cổ đông vào quảng cáo và lợi nhuận công ty phụ thuộc vào

hiệu quả của chiến dịch này, thì trách nhiệm của bạn là phải bằng mọi giá tìm được hàng quảng cáo tốt nhất.

Những doanh nghiệp a-ma-tơ chọn đối tác bằng cách yêu cầu một nhóm hàng quảng cáo chuẩn bị trước các chiến dịch tiền trạm miễn phí để họ cân nhắc. Tuy nhiên, giành chiến thắng trong các cuộc đua này thường lại là những hàng chọn những nhân viên giỏi nhất của mình để giao nhiệm vụ tìm kiếm khách hàng mới; sau đó họ sẽ đẩy khách hàng mới giành được cho những nhân viên yếu hơn phụ trách. Nếu là tôi, tôi sẽ để mắt đến những hàng không có bộ phận săn tìm khách hàng. Những hàng quảng cáo xuất sắc nhất không cần đến bộ phận này; họ giành được khách hàng mà không cần chuẩn bị những chiến dịch tiền trạm.

Để chọn được hàng quảng cáo phù hợp, hãy tuyển dụng một quản lý quảng cáo hiểu về giới quảng cáo, có thể đưa ra những nhận định am hiểu hơn. Khi anh ta gợi ý một vài hàng khả quan, hãy yêu cầu anh ta chỉ ra những chiến dịch quảng cáo tiêu biểu của các hàng này.

Sau đó, hãy gọi điện cho một số doanh nghiệp là khách hàng của họ. Bạn sẽ có được nhiều thông tin nếu tiếp cận những công ty như Procter & Gamble, Lever, Colgate, General Foods và Bristol-Myers, bởi họ thường sử dụng cùng lúc nhiều đối tác, do đó có thể giúp bạn xác định được những hàng tốt nhất.

Tiếp đến, với mỗi hàng này, hãy mời người lãnh đạo tới nhà bạn dùng bữa, nhớ dặn anh ta mang theo hai nhân vật chủ chốt khác trong hàng. Hãy gọi chuyện để họ nói thật nhiều. Tìm hiểu xem họ có giữ kín bí mật của những khách hàng hiện tại hay không, có dám phản bác khi bạn nói điều gì đó ngu ngốc không. Hãy quan sát mối quan hệ giữa chính họ với nhau: đó là những cộng sự chuyên nghiệp hay họ chỉ nhăm nhe cài cọ nhau? Họ có hứa hẹn những kết quả “trên trời” không? Phong thái của họ lờ đờ uể oải hay tràn đầy nhiệt huyết? Họ có biết lắng nghe không? Ở họ có sự thành thật tri thức không?

Trên tất cả, hãy tự tìm hiểu xem bạn có *cảm tình* với họ không. Mỗi quan hệ giữa đơn vị quảng cáo và hàng quảng cáo cần phải thân mật, gần gũi. Nếu quan hệ cá nhân không êm xuôi, thì sự hợp tác đó có thể trở thành địa ngục.

Đừng lâm tưởng rằng nếu chọn hàng quảng cáo lớn làm đối tác thì dự án của bạn sẽ không được *chăm sóc* chu đáo. Những chuyên viên trẻ tuổi trong các hàng này thường lại có năng lực và chăm chỉ hơn những người quản lý phía trên. Ngược lại, cũng đừng tưởng rằng với hàng lớn thì bạn sẽ được nhiều người *chăm sóc* hơn. Số lượng người được huy động để phục vụ một khách hàng là tương đương nhau giữa hàng nhỏ và hàng lớn – khoảng 9 người cho mỗi triệu đô-la bạn chi ra.

*(3) Cung cấp đầy đủ thông tin cho hàng quảng cáo*

Đối tác càng hiểu rõ về công ty và sản phẩm của bạn bao nhiêu thì càng tốt bấy nhiêu. Khi General Foods thuê chúng tôi quảng cáo cho nhãn hiệu cà phê Maxwell House, họ còn trang bị cho chúng tôi kiến thức về cả ngành cà phê. Hàng ngày, chúng tôi ngồi với các chuyên gia của họ để nghe giảng về thế nào là cà phê xanh, thế nào là pha trộn cà phê, rang cà phê, chính sách giá cả và cả những bí quyết trong nghề nữa.

Một số quản lý quảng cáo ở các doanh nghiệp có thể vì lười hoặc vì năng lực kém nên đã không cung cấp đầy đủ thông tin cho đối tác. Trong những trường hợp đó, chúng tôi phải tự tìm hiểu lấy, khiến tiến độ công việc bị chậm trễ, làm ảnh hưởng tới tinh thần của mọi người.

*(4) Dừng lấn sân đối tác trong lĩnh vực sáng tạo*

Bạn đã bỏ tiền thuê chuyên gia rồi thì sao còn phải lọ mọ làm việc nữa?

Những người làm sáng tạo sẽ cảm thấy hết sức chán nản nếu làm việc mà có người khác đứng sau lưng chỉ đạo. Hãy nói rõ với quản lý quảng cáo rằng đối tác mới là người chịu trách nhiệm xây dựng chiến dịch và đề nghị anh ta không can thiệp vào phần việc của họ.

Khi Ellerton Jetté mời chúng tôi phụ trách thương hiệu áo sơ mi Hathaway, ông nói: "Chúng tôi dự định làm quảng cáo, nhưng ngân sách của chúng tôi chỉ ở mức dưới 30.000 đô-la một năm.

Nếu anh đồng ý nhận dự án này, tôi hứa sẽ không thay đổi dù chỉ một từ trong bài quảng cáo của anh."

Chúng tôi chấp nhận lời đề nghị trên và Jetté đã giữ đúng lời hứa. Ông ấy không hề thay đổi một từ nào trong nội dung quảng cáo. Ông giao phó *toàn bộ* trách nhiệm quảng cáo cho chúng tôi. Như vậy, nếu chiến dịch thất bại, tôi sẽ là người chịu trách nhiệm. Nhưng chiến dịch này lại *không* thất bại. Chưa bao giờ một thương hiệu lại được nâng lên tầm quốc gia với một cái giá rẻ như thế.

#### (5) *Nâng niu những con gà đẻ trứng vàng*

Có lẽ nhiệm vụ quan trọng nhất của các hãng quảng cáo là chuẩn bị chiến dịch quảng bá cho một sản phẩm vẫn đang trong khâu thí nghiệm. Với nhiệm vụ này, chúng tôi phải xây dựng được một hình ảnh thương hiệu tổng thể *ngay từ ban đầu*.

Khi ngồi viết những dòng này, tôi cũng đang tham gia vào một nhiệm vụ như thế. Hơn một trăm nhà khoa học đã bỏ ra 2 năm trời để tạo ra một sản phẩm; còn tôi được giao nhiệm vụ xây dựng cho nó một "cá tính riêng" và lập kế hoạch ra mắt sản phẩm trong 30 ngày. Nếu làm tốt, đóng góp của tôi cho thành công của sản phẩm này cũng ngang ngửa như hơn một trăm nhà khoa học kia.

Đây không phải là nơi thử sức cho những tay mơ mới vào nghề. Nhiệm vụ này đòi hỏi (1) trí tưởng tượng sinh động kết hợp với sự nhạy bén về marketing; (2) hiểu biết về các kỹ thuật nghiên cứu

dùng để lựa chọn tên sản phẩm, quy cách đóng gói và những lời hứa về lợi ích sản phẩm; (3) khả năng nhìn thấu tương lai, khi đối thủ cạnh tranh cung ra mắt loại sản phẩm tương tự; (4) khả năng viết lời quảng cáo giới thiệu sản phẩm. Tôi đó chừng ở nước Mỹ này chỉ có khoảng mươi người đủ tiêu chuẩn về tố chất và kinh nghiệm để có thể đảm đương nhiệm vụ này, cái nhiệm vụ vẫn được hầu hết các doanh nghiệp phó mặc cho đối tác quảng cáo. Giá mà hoạt động ra mắt sản phẩm mới được đầu tư ngân sách bằng một nửa ngân sách phát triển sản phẩm thì số lượng những *đứa con tinh thần* của các doanh nghiệp bị *chết yếu* sẽ bớt đi nhiều lắm.

*(6) **Đừng để chiến dịch quảng cáo phải qua quá nhiều cấp bậc phê duyệt***

Tôi biết một doanh nghiệp thường yêu cầu các đối tác trình bày chiến dịch quảng cáo qua năm cấp bậc khác nhau, mỗi cấp đều có quyền can thiệp và phản đối.

Quy trình này gây nên những hệ quả nghiêm trọng. Nó có thể làm rò rỉ các thông tin bí mật. Những nhân viên tài giỏi phải ngồi chôn chân trong hàng loạt những buổi họp vô thường vô phạt. Những bản để xuất ban đầu vốn đơn giản bị xáo trộn làm cho phức tạp lên. tệ hơn cả, nó làm vẩn đục bầu không khí bằng thứ “chính trị trong sáng tạo”. Để được chọn, người viết quảng cáo chiếu theo những “sáng kiến bất chợt” của hàng tá vị giám đốc khác nhau. Và khi người viết quảng cáo

trở thành chính trị gia, anh ta sẽ đúng như mô tả của John Webster<sup>1</sup> trong vở bi kịch *Con quỷ trắng*: “Tay chính trị gia giống con quỷ, con quỷ giống khẩu súng thần công: khi nhảm vào đâu để gieo rắc tai họa, nó cũng bắn đạn về phía trước, còn nòng súng giật lùi về phía sau.”

Nhiều chiến dịch quảng cáo lộn xộn mà bạn xem trên truyền hình hiện nay đều là sản phẩm của các “hội đồng”. Các “hội đồng” có thể phê bình quảng cáo, nhưng không nên cho họ cái quyền xây dựng quảng cáo.

Hầu hết các chiến dịch đã làm nêten tuổi và lợi nhuận cho các thương hiệu đều xuất phát từ sự phối hợp giữa hai con người, một là chuyên gia viết quảng cáo tài ba và một là người khách hàng biết truyền cảm hứng. Đó là sự phối hợp giữa Gordon Seagrove và Jerry Lambert khi xây dựng thương hiệu nước súc miệng Listerine, hoặc giữa Ted Moscoso và tôi khi quảng bá hình ảnh quốc đảo Puerto Rico.

Khi hãng rượu Seagram đặt hàng chúng tôi làm một chiến dịch quảng bá cho dòng rượu Christian Brothers, họ đã cảnh báo rằng chiến dịch này phải đáp ứng yêu cầu của cả lãnh đạo Seagram là Sam Bronfman và tu sĩ Cellarmaster cùng các tu sĩ khác trong tu viện Christian Brothers ở thung lũng Napa, vốn là những người quản lý xưởng sản xuất

1. John Webster (1580-1634): Nhà viết kịch người Anh, nổi tiếng với vở bi kịch *Con quỷ trắng*.

loại rượu này. Thời đi học, tôi từng rất thích câu truyện già tưởng của tiểu thuyết gia Daudet về Père Gauchet, một thầy tu đã trở thành kẻ nghiện rượu khi thử nghiệm để tìm kiếm loại rượu mùi hoàn hảo. Vì thế, tôi quyết định sẽ đưa tu sĩ Cellarmaster trở thành nhân vật chính trong chiến dịch của chúng tôi.

Seagram chấp thuận ý tưởng trên và bắn thân tu sĩ Cellarmaster cũng không nể hà việc đứng ra làm hình ảnh đại diện quảng cáo như Tướng Whitehead<sup>1</sup>. Tuy nhiên, ông phải trình duyệt bố cục quảng cáo cho thầy trưởng dòng tu tại Rome và bức đức cao vọng trọng này đã viết thư bác bỏ bằng chữ Latin hẳn hoi. Không lâu sau, một vị giáo chủ người Mỹ cũng can dự vào và yêu cầu tôi phải chuẩn bị một chiến dịch “không tạo ra bất kỳ ấn tượng gì”. Mệnh lệnh bất thường này khiến tôi rơi vào thế bí, rồi tôi dành ca khúc *nunc dimittis*<sup>2</sup> và ra đi. Quả thực, những khách hàng có ba đầu sáu tay này mang đến những vấn đề không thể giải quyết nổi.

#### (7) *Hãy để đối tác kiếm lợi*

Hàng quảng cáo của bạn phục vụ nhiều khách hàng một lúc. Nếu dự án của bạn không mang

1. Walter Edward Whitehead (1908-1978): Là một sĩ quan hải quân, được David Ogilvy đưa vào làm hình ảnh đại diện trong chiến dịch quảng cáo hết sức thành công mà ông thực hiện cho hãng rượu Schweppes.

2. *Nunc dimittis*: tiếng Latin, có nghĩa là “Nào ta lên đường”. Đây là cụm từ trích trong một bài thánh ca.

lại lợi nhuận cho họ, thì họ sẽ không giao nó cho những nhân viên có năng lực nhất phụ trách đâu. Và sớm muộn gì thì họ cũng sẽ đi tìm dự án khác có lãi hơn để thay thế dự án của bạn.

Các hãng quảng cáo ngày càng khó kiếm lợi nhuận hơn. Cứ mỗi 100 đô-la khách hàng chi ra cho họ, thì họ thu về trung bình khoảng 34 xu lợi nhuận. Với tỉ lệ này, muốn lấy công làm lãi xem chừng cũng khó!

Kinh nghiệm cho tôi thấy rằng doanh nghiệp sẽ có lợi nhất khi trả một khoản tiền cố định cho đối tác quảng cáo. Cơ chế 15% hoa hồng truyền thống đã trở nên lỗi thời, đặc biệt là với những dự án trọn gói, trong đó đối tác có nhiệm vụ tư vấn về việc chia tỉ lệ ngân sách giữa hai hoạt động quảng cáo và khuyến mãi. Thật hao huyền khi hy vọng rằng họ sẽ đưa ra những lời tư vấn công tâm khi mà lợi ích của họ lại phụ thuộc vào việc khách hàng tăng cường quảng cáo.

Đối với tôi, để cả hai bên cùng cảm thấy hài lòng, cần tách riêng khoản kinh phí trả cho hãng quảng cáo, không nên gộp nó vào khoản ngân sách có thể dùng cho hoạt động quảng cáo. Tôi sẽ cảm thấy thoải mái hơn khi khuyên khách hàng tăng ngân sách quảng cáo mà không phải e dè rằng họ nghi ngờ tôi có động cơ đằng sau. Tôi cũng sẽ thoải mái hơn khi tha hồ khuyên họ cắt giảm kinh phí quảng cáo mà không sợ làm phật ý các cổ đông trong hãng của mình.

Tôi không sợ xảy ra cuộc chiến tranh giá cả giữa các hãng quảng cáo. Sau một thời gian cạnh tranh về giá, hãng nào mạnh sẽ càng trở nên mạnh hơn, còn những hãng yếu kém sẽ bị loại ra khỏi cuộc chơi. Tiêu chuẩn dịch vụ trong ngành quảng cáo khi đó sẽ được nâng lên. Các hãng giỏi xứng đáng được hưởng mức thù lao cao hơn các hãng kém.

Khi tôi tuyên bố Ogilvy, Benson & Mather sẵn sàng nhận thù lao cố định, nhiều nhân vật uyên bác ngoài ngành quảng cáo đã lên tiếng hưởng ứng. Lãnh đạo hãng McKinsey Company viết: "Với tuyên bố này, anh đã chứng tỏ rằng mình là lá cờ đầu trong phong trào đả phá phương thức chi trả thù lao dịch vụ đã lỗi thời." Clarence Eldridge viết: "Anh sẽ được ngợi ca bởi sự dũng cảm phá vỡ truyền thống, đồng thời đưa ra một phương thức logic và thiết thực trong vấn đề trả thù lao cho các hãng dịch vụ. Quả là một bước đột phá quan trọng."

Nhưng ý tưởng này của tôi lại không được các đồng nghiệp trong ngành đón nhận mặn mà lắm; thực ra, hãng chúng tôi còn suýt bị khai trừ khỏi Hiệp hội các Hãng Quảng cáo Mỹ, dù lúc đó tôi giữ ghế trong ban lãnh đạo hiệp hội. Trong 30 năm qua, hiệp hội đáng kính này đã cố gắng ăn định phí dịch vụ quảng cáo ở mức 15%, và các thành viên trong hội đều nhất nhất tuân theo quy luật này. Năm 1956, tuy đã có lệnh cấm của chính phủ nhưng "phép vua thua lệ làng". Bất kỳ chuyên gia

quảng cáo nào phản đối cơ chế hoa hồng truyền thống này đều bị coi là kẻ đe dọa.

Tôi cho rằng quan điểm của Đại lộ Madison sẽ thay đổi. Đến lúc đó, tôi hy vọng mình sẽ được nhớ tới với tư cách là một kẻ chống đối đã mở đường cho hành trình kiếm tìm vị thế chuyên nghiệp cho những người làm quảng cáo.

#### (8) *Đừng mặc cả với hàng quảng cáo*

Nếu cứ những nhân viên ưa “cò kè bớt một thêm hai” đứng ra mặc cả kinh phí dự án với đối tác quảng cáo, thì bạn đang mắc sai lầm đấy.

Chẳng hạn, nếu cắt giảm kinh phí nghiên cứu, bạn sẽ không có đủ thông tin cần thiết, vậy là đối tác phải thực hiện quảng cáo trong cảnh mờ măm. Rốt cuộc, công ty bạn sẽ là đối tượng chịu thiệt thòi.

Ngược lại, nếu bạn đồng ý chi trả cho các hoạt động thử nghiệm quảng cáo, chạy quảng cáo thí điểm, và các hoạt động khác nhằm nghiên cứu quảng cáo, thì đối tác sẽ có đủ kinh phí để tiếp tục công cuộc tìm kiếm phương thức quảng cáo hiệu quả nhất cho công ty bạn.

Đừng bắt đối tác phải bỏ tiền túi ra để trang trải cho những hoạt động không hiệu quả. Chẳng hạn, nếu một chiến dịch quảng cáo trên truyền hình không hiệu quả như để xuất ban đầu, bạn có thể yêu cầu họ làm lại, nhưng nhớ rót kinh phí cho họ. Truyền hình là một kênh rất khó sử dụng.

Chưa có chương trình quảng cáo trên truyền hình nào khiến tôi hài lòng, thế nhưng tôi không thể tự bỏ ra 10.000 đô-la để làm lại một chương trình khác được.

Một lần, khi chúng tôi đã xây dựng xong chương trình quảng cáo đầu tiên cho dòng thuốc tẩy viên Vim của hãng Lever Brothers, một lãnh đạo thông thái của hãng này hỏi tôi:

- Anh có thể nghĩ ra cách nào khác để cải thiện quảng cáo này không?

Tôi thú thật là mình có thể nghĩ ra được tới 19 cách khác nhau. Thấy vậy, anh nói:

- Chúng tôi dự định chi 4 triệu đô-la để chạy quảng cáo này, nên phải làm sao để nó càng hiệu quả càng tốt. Các anh hãy làm lại đi, chúng tôi sẽ thanh toán phí tổn.

Gặp trường hợp này, hầu hết các doanh nghiệp hẳn đều nhất quyết bắt đối tác tự bỏ tiền túi ra để làm lại chương trình, khiến đối tác đầu có phát hiện ra sai sót của mình thì cũng phải tìm cách giấu nhẹm đi.

Khi Arthur Houghton mời chúng tôi làm quảng cáo cho thương hiệu đồ thủy tinh nghệ thuật Steuben, ông đã đưa ra một chỉ thị rất rõ ràng cho tôi:

- Chúng tôi sản xuất ra những sản phẩm thủy tinh tốt nhất thế giới. Nhiệm vụ của các anh là tạo ra một chiến dịch quảng cáo tốt nhất.

Tôi đáp lại:

- Tạo ra những sản phẩm thủy tinh hoàn hảo là một việc rất khó. Kể cả những nghệ nhân lành nghề của Steuben cũng có khi làm ra những sản phẩm kém hoàn hảo đến mức phải đập đi. Việc xây dựng những quảng cáo hoàn hảo cũng gian nan như vậy thôi.

Sáu tuần sau, tôi đưa cho ông xem bản in thử mẫu quảng cáo đầu tiên. Đó là những bản in đúc trị giá tới 1.200 đô-la, nhưng chúng lại không hoàn hảo. Không hề lưỡng lự, Arthur đồng ý bỏ để tôi đập vỡ chúng và làm lại bộ khác. Với những khách hàng biết điều như vậy thì chúng tôi không có lý do gì để làm ra những sản phẩm tệ hại cả.

#### (9) Hãy thẳng thắn và khuyên khích đối tác thẳng thắn

Nếu bạn nghĩ rằng đối tác làm chưa tốt, hoặc có chương trình quảng cáo nào kém chất lượng, đừng vòng vo. Hãy nói thẳng những gì bạn nghĩ. Những hệ quả tai hại có thể sẽ xảy ra khi khách hàng cứ rụt rè cả nể đối tác trong những trao đổi hàng ngày.

Tôi không khuyên bạn dọa nạt họ. Đừng nói: "Các anh là đồ vô dụng! Nếu ngày mai không làm được quảng cáo nào hay ho hơn thì tôi sẽ đi thuê hàng khác đấy, biết chưa?" Thái độ hung dữ đó sẽ chỉ khiến đối tác cuống lên và không làm được gì mà thôi. Thay vào đó, bạn nên nói: "Tôi nghĩ cái này vẫn còn thua xa các chương trình khác mà các anh vẫn làm. Hãy nghĩ cách cải thiện nó thêm nữa đi." Đồng thời, bạn nên giải thích rõ những

điểm còn thiếu sót, đừng để đối tác phải đoán già đoán non.

Sự thắng thắn này ở bạn sẽ khích lệ đối tác cũng lấy sự thắng thắn mà đối đãi với bạn. Sự hợp tác không thể thành công nếu không có sự thắng thắn từ cả hai phía.

#### (10) *Đặt tiêu chuẩn cao*

Đừng dung thứ cho thái độ làm việc chổng chẽ. Hãy để đối tác hiểu rõ rằng bạn muốn họ thành công. Và khi họ thành công, đừng tiếc lời khen ngợi họ.

Nhiều khách hàng khi doanh số đi xuống thì sẵn sàng đổ lỗi cho đối tác quảng cáo, nhưng khi doanh số đi lên thì lại kiệm lời khen. Thái độ này sẽ khiến đối tác cảm thấy nản lòng.

Nhưng đừng bao giờ để đối tác của bạn ngủ quên trên chiến thắng. Hãy thúc giục họ vươn tới những tầm cao mới. Có thể chiến dịch quảng cáo hiện tại đã tốt rồi. Nhưng ngay sau khi phê chuẩn chiến dịch đó, hãy yêu cầu đối tác bắt tay vào chuẩn bị một chiến dịch còn *tốt hơn thế nữa*.

Nếu một chiến dịch khác có kết quả chạy thí điểm tốt hơn chiến dịch hiện tại, bạn hãy chuyển sang sử dụng chiến dịch thí điểm. Nhưng đừng bao giờ cho ngừng một chiến dịch chỉ vì bạn đã chán ngấy nó, bởi người tiêu dùng không xem quảng cáo nhiều như bạn đâu.

Lý tưởng nhất là xây dựng được một chiến dịch xuất sắc, sau đó bạn có thể yên tâm để nó chạy hàng

năm liền. Vấn đề ở đây là làm sao để *được* một chiến dịch xuất sắc. Nó không tự nhiên từ trên trời rơi xuống, bạn sẽ hiểu điều đó nếu bạn ở vào vị trí người làm quảng cáo như tôi.

### (11) *Kiểm nghiệm mọi thứ*

Từ quan trọng nhất trong từ điển chuyên ngành quảng cáo là **KIỂM NGHIỆM**. Nếu thực hiện kiểm nghiệm sản phẩm với người tiêu dùng trước khi tung ra thị trường, rồi kiểm nghiệm chiến dịch quảng cáo trước khi triển khai, bạn sẽ thành công trên thị trường.

99% sản phẩm mới phải dừng chân ở các thị trường thí điểm. Nếu bỏ qua khâu này mà triển khai phân phối sản phẩm trên toàn quốc ngay, thì nhà sản xuất sẽ vừa mất tiền lại vừa mất mặt khi sản phẩm của họ thất bại trên thị trường thật. Lẽ ra sản phẩm của họ đã có một cái chết kín đáo và ít tổn kém hơn nhiều ở những thị trường thí điểm.

Hãy kiểm nghiệm những lời hứa về lợi ích sản phẩm. Hãy kiểm nghiệm kênh truyền thông. Hãy kiểm nghiệm tiêu đề và hình minh họa. Hãy kiểm nghiệm kích thước quảng cáo. Hãy kiểm nghiệm tần suất quảng cáo. Hãy kiểm nghiệm hạn mức ngân sách. Hãy kiểm nghiệm các phim quảng cáo. Hãy kiểm nghiệm không ngừng, để chất lượng quảng cáo của bạn không ngừng được cải thiện.

### (12) *Hãy khẩn trương*

Hầu hết những người trẻ tuổi trong các công ty lớn đều hành động như thể lợi nhuận không phụ

thuộc vào thời gian. Sau khi đạt được bước đột phá đầu tiên với nước súc miệng Listerine<sup>1</sup>, Jerry Lambert đã bắt tay vào đẩy nhanh toàn bộ tiến trình marketing bằng cách chia thời gian theo *tháng*. Không chịu bó buộc mình vào những kế hoạch *hàng năm*, Lambert tiến hành đánh giá chiến dịch và lợi nhuận thu về hàng tháng. Kết quả là, anh đã kiếm được 25 triệu đô-la chỉ trong tám năm, trong khi người khác phải cần tới 96 năm. Dưới thời Jerry Lambert, hàng dược Lambert Pharmacal Company sống theo từng tháng, thay vì từng năm. Tôi mong mọi doanh nghiệp đều có thể noi theo tấm gương này.

*(13) Dừng lãng phí thời gian vào những sản phẩm gấp rắc rối*

Hầu hết các doanh nghiệp và đối tác quảng cáo đều mất quá nhiều thời gian để tìm cách khắc phục những sản phẩm đang gặp sự cố, vì thế mà họ có quá ít thời gian để nghĩ cách cải thiện hơn nữa cho những sản phẩm đang thành công. Trong quảng cáo, đây là dấu hiệu thể hiện đâu là người dũng cảm biết nhìn thẳng vào những kết quả kiểm nghiệm không khả quan, ngừng bán sản phẩm phẩm yếu kém nhằm tránh tổn thất và bước tiếp.

1. Ban đầu, sản phẩm nước súc miệng Listerine không được quảng cáo và chỉ bán được với số lượng khiêm tốn. Sau đó, năm 1923, Jerry Lambert đã thực hiện một chiến dịch quảng cáo biến chứng “hơi thở hôi” thành một nạn dịch, và Listerine là liều thuốc đặc trị. Chiến dịch này thành công vang dội, đưa Listerine thành một sản phẩm thuốc không kê đơn bán chạy nhất trong lịch sử.

Tuy nhiên, không phải lúc nào cũng nên “bỏ của chạy lấy người”. Đôi khi bạn có thể kiếm được lợi nhuận lớn nhờ tận dụng sản phẩm. Hiếm người làm marketing nào biết cách dùng những chiến thuật đánh nhanh rút gọn để tận dụng một nhãn hiệu sản phẩm đang *hấp hối*.

Hãy tập trung thời gian, công sức và ngân sách quảng cáo vào *những sản phẩm thành công*. Xác định sản phẩm thành công và đừng tiếc tiền quảng cáo cho nó. Giúp kẻ thắng, và loại bỏ kẻ ngã ngựa.

#### (14) *Khoan dung với thiên tài*

Conan Doyle<sup>1</sup> viết: “Kẻ tầm thường chỉ biết những gì tầm thường.” Nhưng theo quan sát của tôi thì khi một kẻ tầm thường nhận ra một thiên tài, hắn sẽ căm ghét anh ta và tìm cách hãm hại.

Thiên tài trong ngành quảng cáo vô cùng hiếm hoi, nên gặp được ai cũng đáng quý. Mà hầu như thiên tài nào cũng đều có tật xấu khó chịu, nhưng đừng vội dập họ. Đó là những con gà đẻ trứng vàng đấy.

#### (15) *Đừng chi quá ít*

Charlie Mortimer, lãnh đạo của General Foods, từng có thời gian làm quản lý quảng cáo cho công ty này, nói: “Nếu không dành đủ tiền để thực hiện một chiến dịch quảng cáo hợp lý, chắc chắn sau

1. Conan Doyle (1859-1930): nhà văn Scotland, nổi tiếng với loạt truyện về nhà thám tử Sherlock Holmes.

này bạn sẽ càng phải tốn nhiều tiền cho quảng cáo hơn. Nó cũng hết như chuyện bỏ tiền mua vé đi 3/4 chặng đường tới châu Âu vậy; bạn vẫn phải trả tiền, mà rốt cuộc lại không đi được tới đích."

Tôi cho rằng 90% các ngân sách quảng cáo đều là quá ít so với khối lượng công việc mà nó phải đảm đương. Nếu không thể dành riêng tối thiểu 2 triệu đô-la mỗi năm cho quảng cáo, thì bạn đừng cố theo đuổi chiến lược quảng cáo liên tục trên toàn quốc làm gì. Hãy kiểm chế, và tập trung đầu tư quảng cáo tại những thị trường sinh lời nhất, hoặc chỉ quảng cáo cho một phân khúc khách hàng thôi. Hoặc cũng có thể dừng quảng cáo làm gì nữa. Tuy không muốn, nhưng tôi buộc phải thừa nhận rằng ngoài quảng cáo, vẫn còn có những cách khác để đi tới thành công.

## CHƯƠNG 5

---

### **CÁCH XÂY DỰNG CHIẾN DỊCH QUẢNG CÁO THÀNH CÔNG**

Trong công ty tôi, chuyên viên viết quảng cáo, giám đốc nghệ thuật và nhà sản xuất chương trình truyền hình mới gia nhập sẽ được tập trung vào một phòng họp để nghe buổi đào tạo của tôi mà tôi gọi là Magic Lantern<sup>1</sup>. Tại đó, họ được học cách viết tiêu đề và nội dung quảng cáo, cách minh họa cho quảng cáo, cách xây dựng các chương trình quảng cáo trên truyền hình và cách lựa chọn lời hứa cho chiến dịch. Những quy tắc mà tôi đưa ra không phải là ý kiến cá nhân; chúng là tinh túy mà tôi chắt lọc được qua các nghiên cứu.

Phản ứng của những học viên này rất đa dạng. Một số cảm thấy thoải mái và an toàn khi được làm

---

1 Magic Lantern: một loại máy chiếu đèn dầu dùng để chiếu hình ảnh lên kính, được phát triển từ thế kỷ 17, chủ yếu cho mục đích giáo dục và giải trí.

việc dưới sự điều khiển của một vị thuyền trưởng biết mình đang đi đâu. Số khác lại khó chịu khi sắp phải làm việc trong những luật lệ cứng nhắc như thế. Họ thắc mắc:

- Những nguyên tắc và quy định này nhất định sẽ sinh ra những quảng cáo tệ nhạt. Có phải vậy không?

Tôi đáp:

- Đến giờ thì chưa.

Rồi tôi nói về tầm quan trọng của kỹ luật trong nghệ thuật. Shakespeare viết những bài thơ sonnet theo một quy tắc nghiêm ngặt, mỗi bài dài 14 dòng được viết theo thể *iambic pentameter*, tức thể thơ không vần, mỗi dòng có 10 âm tiết và ngắt làm năm nhịp, mỗi nhịp có hai âm tiết, trong đó có một âm không có trọng âm. *Những bài sonnet ấy của đại thi hào có tệ nhạt không?* Mozart viết những bản sonata cũng theo những quy tắc cứng nhắc không kém với đoạn nhạc dạo, diễn tiến và cao trào. *Chúng có tệ nhạt không?*

Lập luận này khiến những người tài năng nhất cũng phải chịu thua. Tiếp đến, tôi cam đoan với họ rằng, nếu tuân theo những nguyên tắc của tôi, họ sẽ sớm làm ra được những quảng cáo tốt.

Thế nào là một quảng cáo tốt? Có ba trường phái quan điểm về vấn đề này. Phái yểm thế cho rằng quảng cáo tốt là quảng cáo được khách hàng phê duyệt. Phái thứ hai nhất trí với định nghĩa của Raymond Rubicam

rằng: “Một quảng cáo xuất sắc là quảng cáo có sức thuyết phục mạnh mẽ với công chúng mục tiêu và được cả công chúng lẫn giới quảng cáo tôn vinh là *công trình đáng ngưỡng mộ*, được tưởng nhớ lâu dài.” Tôi cũng đã tạo ra những quảng cáo được người trong nghề ghi nhận là những *công trình đáng ngưỡng mộ*, nhưng tôi lại nghiêng về trường phái thứ ba cho rằng quảng cáo tốt là quảng cáo giúp bán được hàng mà không thu hút sự chú ý vào chính bản thân nó. Nó phải biết hướng sự chú ý của người xem vào sản phẩm, sao cho khi xem xong, điều mà khán giả nói không phải là lời bình phẩm: “Quảng cáo này hay quá”, mà là: “Mình chưa từng biết điều đó. Mình phải dùng thử sản phẩm này mới được.”

Trách nhiệm nghề nghiệp của một chuyên gia quảng cáo là phải biết che giấu tài năng của mình. Khi nghe Aeschines<sup>1</sup> diễn thuyết, người ta thán phục: “Ông ấy nói hay quá!” Nhưng khi nghe Demosthenes<sup>2</sup> diễn thuyết, họ nói: “Ta hãy đứng lên chống lại tên vua Philip!” Tôi ủng hộ lối nói của Demosthenes.

1. Aeschines (389-314TCN): Nhà diễn thuyết, nhà hùng biện nổi tiếng của Hy Lạp, thường lên án đà kích Demosthenes.

2. Demosthenes (384-322TCN): Chính khách, nhà hùng biện nổi tiếng của Athena. Vì muốn khôi phục quyền bá chủ cho Athena, ông không ngừng động viên đồng bào mình đứng lên chống lại nhà vua Philip của Macedonia. Cả Aeschines và Demosthenes đều được xếp vào danh sách mươi nhà hùng biện xuất sắc nhất Attica.

Nếu những nhân viên mới tỏ ra hoang mang do dự trước khái niệm hà khắc này về một quảng cáo tốt, tôi yêu cầu họ quay về công ty cũ để vật lộn trong sự ngu ngốc và dốt nát.

Bước tiếp theo, tôi nói rằng họ không được phép dùng từ SÁNG TẠO để nói về những công việc họ sẽ làm trong hãng quảng cáo của tôi. Từ thời thượng hơn là TIẾN TRÌNH SÁNG TẠO thậm chí còn không xuất hiện trong bộ Từ điển Oxford gồm 12 cuốn. Điều này khiến Leo Burnett<sup>1</sup> nhớ tới một câu nói của nhà sử học Bernard Berenson, đại ý rằng thứ duy nhất mà người Etruria<sup>2</sup> bổ sung vào nghệ thuật của người Hy Lạp là “cái độc đáo do sự bất tài sinh ra”. Fairfax Cone<sup>3</sup> thì “muốn loại bỏ từ TIẾN TRÌNH SÁNG TẠO ra khỏi cuộc sống của chúng ta”. Ed Cox<sup>4</sup> thì cho rằng “không có người viết quảng cáo sáng tạo hay người viết quảng cáo không sáng tạo, mà chỉ có người viết quảng cáo giỏi hoặc người viết quảng cáo kém”. Xin lưu ý với bạn đọc rằng Burnett, Cone và

1. Leo Burnett (1891-1971): Giám đốc quảng cáo Mỹ, sáng lập công ty Leo Burnett, Inc. Là một trong 100 người có tầm ảnh hưởng nhất thế kỷ XX.

2. Etruria: nói đến nền văn minh trước công nguyên thuộc Italia cổ đại, sau bị La Mã đồng hóa.

3. Fairfax Mastick Cone (1903-1977): Nhà quảng cáo người Mỹ, giám đốc Hiệp hội Hàng quảng cáo Hoa Kỳ.

4. Ed Cox: lãnh đạo một hãng quảng cáo đương thời với David Ogilvy.

Cox đều là những nhân vật “sáng tạo” bậc nhất trong ngành quảng cáo hiện nay. Vậy làm thế nào mà chúng tôi có thể sống được vào thời điểm cách đây 20 năm, khi mà từ TIẾN TRÌNH SÁNG TẠO vẫn chưa xuất hiện trong từ điển ngành quảng cáo? Tôi rất xấu hổ khi phải nói rằng thi thoảng tôi cũng dùng từ này, kể cả khi tôi đang viết những trang này.

Trong chương này, tôi sẽ nói về những gì mà các nhân viên mới sẽ học được trong buổi đào tạo Magic Lantern vào ngày đầu tiên họ bước chân vào Ogilvy, Benson & Mather. Những nghiên cứu làm nền cho nội dung đào tạo được lấy từ năm nguồn chính sau:

*Thứ nhất* là kinh nghiệm của các doanh nghiệp đặt hàng qua thư mà đại diện là các bậc thầy như Harry Scherman (nhà đồng sáng lập Câu lạc bộ Cuốn sách của tháng<sup>1</sup>), Vic Schwab và John Caples<sup>2</sup>. Biệt đội ưu tú này hiểu về *thực trạng* của quảng cáo rõ hơn bất cứ ai. Họ có thể đo lường kết quả của mọi quảng cáo họ viết ra bởi chúng không phải đi qua những kênh phân phối phức tạp. Các kênh phân phối này tạo thành nhiều yếu tố đa dạng trong hồn hợp marketing, khiến

1. Câu lạc bộ Cuốn sách của tháng: được thành lập từ năm 1926, chuyên giới thiệu những cuốn sách hay nên đọc.

2. Vic Schwab (1898-1980) và John Caples (1900-1990), hai nhà viết quảng cáo direct-response nổi tiếng

hầu hết các doanh nghiệp đều không thể phân tích chính xác kết quả quảng cáo của mình.

Những doanh nghiệp đặt hàng qua thư không có hệ thống bán lẻ, do đó doanh số không phụ thuộc vào việc nhà bán lẻ thu hẹp hay mở rộng kho hàng của công ty, hoặc vào việc nhà bán lẻ trưng bày sản phẩm của công ty ở vị trí dễ thấy hay khó thấy. Lúc này, quảng cáo thực hiện toàn bộ công việc bán hàng, và kết quả của nó được hiển thị rõ ràng ở việc độc giả có cắt coupon hay không. Chỉ vài ngày sau khi triển khai, người viết thư quảng cáo sẽ biết ngay quảng cáo của mình có tạo ra lợi nhuận hay không.

Suốt 27 năm qua tôi luôn để mắt tới hoạt động của các doanh nghiệp đặt hàng qua thư. Từ những quan sát này tôi đã đúc kết ra một số nguyên tắc chung, thiết nghĩ có thể áp dụng cho mọi loại quảng cáo.

*Thứ hai* là kinh nghiệm của các trung tâm thương mại. Ngay sau ngày chạy quảng cáo, họ đã có thể tính toán được doanh thu từ quảng cáo đó. Đó là lý do tại sao tôi lại đặc biệt chú ý tới hoạt động quảng cáo của Sears & Roebuck, nhà bán lẻ sỉ sả sáo nhất.

*Thứ ba* là các dữ liệu nghiên cứu của Starch, Clark-Hooper và Harold Rudolph về các yếu tố kích thích con người đọc quảng cáo, và nghiên cứu của Tiến sĩ Gallup về các yếu tố khiến con người nhớ những gì họ đọc. Nhìn chung, những phát hiện của họ đều

chứng thực cho kinh nghiệm của các doanh nghiệp quảng cáo qua thư.

Hiện nay chúng ta hiểu nhiều về phản ứng của người tiêu dùng đối với quảng cáo trên báo chí, nhưng những kiến thức về phản ứng của người tiêu dùng đối với quảng cáo trên truyền hình vẫn còn khá ít ỏi. Nguyên do là vì những nghiên cứu nghiêm túc về truyền hình – *nguồn thông tin thứ tư của tôi* – chỉ mới bắt đầu từ 10 năm trước. Tuy vậy, Tiến sĩ Gallup và các nhà nghiên cứu khác cũng đã đem lại những phát hiện vừa đủ về quảng cáo trên truyền hình, giúp chúng ta không phải mò mẫm suy đoán nữa. (Tôi nay hâu như vẫn chưa có nghiên cứu nào về quảng cáo qua radio. TV đã khiến radio trở nên lỗi thời trước khi có người kịp học cách sử dụng kênh này một cách khoa học. Nhưng hiện giờ radio đã phục hồi tới mức có thể coi nó là *nàng công chúa ngủ trong rừng* trong các kênh quảng cáo. Đã đến lúc các nhà nghiên cứu nên tìm hiểu về nó.)

*Nguồn cuối cùng* của tôi hàm chứa ít khoa học hơn. Tôi là kẻ nghiên hối xoáy người khác, qua đó tôi thấy rằng những con người xuất sắc nhất là các bậc tiên bối và đối thủ của tôi. Tôi đã học hỏi được nhiều khi nghiên cứu các chiến dịch quảng cáo thành công của Raymond Rubicam, Jim Young và George Cecil.

Dưới đây là công thức của tôi để tạo nên những chiến dịch quảng cáo hút khách, bao gồm 11 *lời răn* mà bạn sẽ phải tuân theo nếu làm việc tại hãng của tôi:

*(1) Điều bạn nói quan trọng hơn cách bạn nói.*

Ngày xưa ngày xưa, khi đang ngồi trên một chuyến xe buýt, tôi tình cờ nghe lóm được câu chuyện giữa hai bà nội trợ. Một bà thổ lộ: "Chị Molly yêu quý ơi, lẽ ra tôi đã mua loại xà phòng tắm mới ấy rồi, chỉ tội họ lại đi viết quảng cáo bằng kiểu chữ Garamond cỡ 10!"

Thực là chuyện nhảm nhí! Điều khiến người tiêu dùng quyết định mua hay không mua sản phẩm nằm ở *nội dung* quảng cáo chứ không phải hình thức quảng cáo. Nhiệm vụ quan trọng nhất của bạn là cẩn nhắc xem nên nói gì về sản phẩm, nên hứa hẹn những lợi ích gì với người tiêu dùng. 200 năm trước, Tiến sĩ Johnson<sup>1</sup> nói: "Lời hứa là linh hồn của quảng cáo." Khi tổ chức bán đấu giá các tài sản của xưởng bia Anchor Brewery, ông đã đưa ra lời hứa sau, "Chúng tôi không đứng đây để bán nồi chưng cất bia hay chum ủ bia. Cái mà chúng tôi bán là tiềm năng làm giàu ngoài sức tưởng tượng."

Việc chọn đúng lời hứa có ý nghĩa sống còn với quảng cáo, do đó không thể chọn bằng cách *đoán*

1. Samuel Johnson (1709-1784): nhà văn nổi tiếng người Anh, bạn thân của Henry Thrale, chủ xưởng bia Anchor

mở được. Tại Ogilvy, Benson & Mather, chúng tôi sử dụng 5 kỹ thuật nghiên cứu để tìm ra lời hứa có sức thuyết phục nhất.

Kỹ thuật *thứ nhất* là gửi các sản phẩm mẫu cho người tiêu dùng, mỗi mẫu lại truyền tải một lời hứa khác nhau trên bao bì. Sau đó, chúng tôi so sánh xem mẫu nào có tỉ lệ đặt mua tiếp cao nhất.

Kỹ thuật *thứ hai* là cho khách hàng xem những tấm thẻ có in sẵn những lời hứa khác nhau và yêu cầu họ chọn ra lời hứa nào có khả năng khiến họ mua sản phẩm nhất. Đây là kết quả của một bài kiểm tra như thế:

### KEM DƯỠNG DA MẶT

Rửa sạch sâu tận lỗ chân lông



Ngừa khô da



Chăm sóc sắc đẹp toàn diện



Được bác sĩ da liễu khuyên dùng



Làm làn da tươi trẻ hơn



Ngừa mỹ phẩm vón cục



Chứa hóc-môn estrogen



Kem dưỡng tinh khiết da qua tiệt trùng



Chống lão hóa da



Xóa mờ các nếp nhăn



Từ kết quả bình chọn này, một trong những sản phẩm kem dưỡng da mặt thành công nhất của Helena Rubinstein đã ra đời. Chúng tôi đặt tên nó

là Deep Cleanser (Rửa sạch sâu), như vậy lời hứa hấp dẫn đã được lồng vào chính tên của sản phẩm.

Kỹ thuật *thứ ba* là thiết kế một loạt các quảng cáo khác nhau, mỗi quảng cáo tập trung vào một lời hứa khác nhau. Sau đó, chúng tôi gửi các quảng cáo này tới người tiêu dùng rồi đếm số lượng đơn đặt hàng thu được từ mỗi lời hứa.

Kỹ thuật *thứ tư* là chạy thử nghiệm lần lượt các cặp quảng cáo tại cùng một vị trí trong một tờ báo, mỗi quảng cáo đều tặng kèm sản phẩm mẫu. Chúng tôi đã áp dụng mẹo này để chọn ra lời hứa hiệu quả nhất cho sản phẩm sữa tắm Dove. Lời hứa “Làm da mịn màng ngay khi bạn tắm” có số đơn đặt hàng nhiều gấp 63% so với lời hứa xếp ở vị trí thứ hai. Lời hứa này đã và đang là điểm tựa cho mọi quảng cáo của Dove cho tới nay. Sản phẩm tuyệt vời này đã mang lại lợi nhuận ngay vào cuối năm đầu tiên ra mắt, một thành tích hiếm gặp trong thế giới marketing ngày nay.

*Cuối cùng*, chúng tôi đã phát triển được một kỹ thuật riêng có thể lựa chọn ra những lời hứa cơ bản; tuy nhiên, kỹ thuật này quý báu đến nỗi các đồng nghiệp cấm tôi tiết lộ nó. Họ khiến tôi nhớ đến một gia đình ích kỷ hành nghề dỡ đẽ vào thế kỷ XVIII. Gia đình này kiếm được rất nhiều tiền vì những ca dỡ đẽ của họ có tỉ lệ trẻ sơ sinh sống sót cao hơn nhiều so với các ông dỡ, bà dỡ khác. Họ giữ kín bí quyết này suốt ba thế hệ. Phải tới khi một sinh viên y khoa bạo gan trèo lên cửa sổ để nhìn

trộm vào phòng đỡ của họ thì thế giới mới biết đến hình dáng những chiếc kẹp thai của họ.

(2) *Nếu không có ý tưởng lớn, chiến dịch quảng cáo chắc chắn sẽ thất bại.*

Không phải khách hàng nào cũng có thể nhận diện được đâu là một ý tưởng lớn. Có lần tôi trình bày một ý tưởng rất sáng giá cho một khách hàng và ông này nói: “Ông Ogilvy, đây chỉ là *đóng bẩy nhảy* của một ý tưởng hay mà thôi.”

Lúc mới vào nghề, tôi đã quyết tâm trở thành người mở ra những con đường mới, để mỗi chiến dịch của tôi đều trở thành chiến dịch thành công nhất trong lịch sử ngành của sản phẩm được quảng cáo. Và không phải lúc nào tôi cũng thất bại.

(3) *Đưa thông tin.*

Rất ít quảng cáo cung cấp đủ thông tin thực tế để bán sản phẩm. Trong giới viết quảng cáo vẫn tồn tại một quan niệm truyền thống khôi hài là người tiêu dùng không quan tâm tới thông tin. Thật sai lầm! Hãy nghiên cứu thật kỹ cách quảng cáo trên catalogue của Sears & Roebuck mà xem. Họ bán được một tỉ đô-la hàng hóa mỗi năm chỉ bằng cách trưng thông tin ra thôi đấy! Trong các quảng cáo thực hiện cho Rolls-Royce, tôi cũng chỉ nêu thông tin, không có những tính từ miêu tả rườm rà, không có cái gì gọi là “phong cách sống trang nhã” cả.

Người tiêu dùng không phải là kẻ thiếu năng trí tuệ; cô ấy là vợ bạn. Nếu nghĩ rằng chỉ cần một câu

slogan và vài tính từ nhạt nhẽo là đã có thể dụ cô ấy mua bất kỳ thứ gì, thì bạn đang xúc phạm trí tuệ của cô ấy đấy. Cô ấy muốn có mọi thông tin bạn có thể cung cấp kia!

Những thương hiệu cạnh tranh đang ngày càng trở nên giống nhau, bởi những người tạo nên chúng cùng đọc những tạp chí khoa học giống nhau, cùng áp dụng những kỹ thuật sản xuất giống nhau, và cùng có trong tay những kết quả nghiên cứu giống nhau. Trước cái thực tế không mấy dễ chịu rằng thương hiệu mà họ đang quảng cáo cũng na ná như các thương hiệu khác, hầu hết các chuyên gia viết quảng cáo đều đinh ninh rằng sẽ không ích gì khi kể cho người tiêu dùng nghe điều mà thương hiệu nào cũng có. Vậy là, họ tự bó mình vào một vài điểm khác biệt tầm thường. Mong sao họ cứ tiếp tục mắc sai lầm này, bởi như thế có nghĩa là chúng tôi sẽ là người đầu tiên mang sự thật đến cho khách hàng của mình.

Khi quảng cáo cho Shell, chúng tôi cung cấp cho người tiêu dùng những thông tin mà những người làm marketing khác cũng có thể đưa ra, điểm khác biệt duy nhất là chúng tôi nêu ra còn họ thì không. Còn khi quảng cáo cho hãng Hàng không Hoàng gia Hà Lan KLM, chúng tôi nói với hành khách về những biện pháp bảo đảm an toàn mà hãng hàng không nào cũng áp dụng, chỉ có điều họ không nhắc đến chúng trong các quảng cáo của mình mà thôi.

Khi còn là một người bán hàng tận nhà, tôi phát hiện ra rằng, càng đưa thông tin chi tiết về sản phẩm,

tôi càng bán được hàng. Claude Hopkins cũng có phát hiện tương tự từ 50 năm trước. Nhưng đa phần những người viết quảng cáo hiện nay đều cho rằng viết những quảng cáo ngắn và lười biếng thì dễ dàng hơn. Cũng phải thôi, bởi thu thập thông tin là một công việc vất vả mà.

(4) *Không thể khiến khách hàng phát ngấy lên rồi dù họ mua hàng được; phải tạo ra ở họ hứng thú mua hàng.*

Ngày nay, một gia đình bình thường là đối tượng của hơn 1.500 quảng cáo mỗi ngày. Chả trách mà giờ đây họ thường bỏ qua các mục quảng cáo trên báo chí, và đi vào phòng tắm khi tới giờ TV phát quảng cáo.

Trung bình, một phụ nữ hiện chỉ đọc 4 trong số các quảng cáo đăng tải trên một tạp chí, số còn lại họ chỉ *liếc mắt qua*. Nhưng một cái liếc mắt thôi cũng đủ để cô ấy biết rằng những quảng cáo đó quá nhảm chán, không đáng đọc.

Cuộc chiến giành sự chú ý của độc giả cứ mỗi năm một khốc liệt hơn. Họ đang bị “oanh tạc” bởi một khối lượng quảng cáo khổng lồ, trị giá tới 1 tỷ đô-la mỗi tháng. 30.000 thương hiệu đang cạnh tranh để chiếm được một chỗ trong trí nhớ của họ. Và nếu bạn muốn họ nghe thấy “tiếng nói” của mình trong liên hồi trống trận ấy, thì tiếng nói của bạn phải thật độc đáo. Công việc của chúng tôi là đưa “tiếng nói” của khách hàng vượt lên trên đám đông.

Chúng tôi tạo ra những quảng cáo khiến mọi người muốn đọc. Nếu không có người đọc, thì

bạn thuyết phục cho ai nghe? Nếu áp dụng những nguyên tắc của chúng tôi, bạn sẽ có thể tiếp cận được nhiều độc giả hơn trên mỗi đồng đô-la chi ra.

Một lần, tôi hỏi bác sĩ phẫu thuật của Vua Geogre V là Nam tước Hugh Rigby rằng, thế nào là một bác sĩ phẫu thuật giỏi. Nam tước trả lời:

- Không thể đánh giá bác sĩ phẫu thuật qua sự khéo léo của đôi bàn tay, vì chẳng có gì khác biệt lắm. Cái khác của bác sĩ phẫu thuật giỏi nằm ở chỗ, ông ta biết nhiều hơn so với các bác sĩ khác.

Với các hàng quảng cáo cũng như thế. Hàng giỏi là hàng hiểu rõ nghề của mình.

#### (5) *Hãy lịch sự, và đừng làm trò hề.*

Những người bán hàng thô lỗ không bán được hàng, và nghiên cứu cũng chỉ ra rằng, những quảng cáo vô duyên cũng không thu hút được khách. Một cái bắt tay thân thiện sẽ dễ thuyết phục lòng người hơn là những lời thúc giục dồn dập. Hãy dẫn dụ làm sao để người tiêu dùng vì cảm thấy *mê mẩn* bạn mà mua sản phẩm của bạn.

Nhưng nói như thế không có nghĩa là quảng cáo của bạn phải mang dáng vẻ đáng yêu hay hài hước. Không ai mua hàng của những gã hề cả. Thực ra, khi mua sắm, các bà nội trợ suy tính rất nghiêm túc đấy.

#### (6) *Đưa hơi thở đương thời vào quảng cáo*

Thế hệ những bà nội trợ trẻ của năm 1963 này được sinh ra sau khi Tổng thống Roosevelt qua

đời<sup>1</sup>. Họ đang sống trong một thế giới mới. Ở tuổi 51 bây giờ, tôi thấy ngày càng khó bắt nhịp được với các cặp đôi trẻ mới cưới, đang bắt đầu xây dựng cuộc sống. Đó là lý do tại sao hầu hết các chuyên gia viết quảng cáo ở hãng tôi đều còn rất trẻ. Họ hiểu tâm lý người tiêu dùng trẻ tốt hơn tôi.

(7) *Các hội đồng chỉ biết phê bình, chứ không thể viết nên quảng cáo.*

Rất nhiều quảng cáo giống hệt như biên bản ghi nhớ trong các cuộc họp của các hội đồng. Nhưng dường như quảng cáo lại phát huy hiệu quả nhất khi nó được một cá nhân độc lập thực hiện. Anh ta phải nghiên cứu sản phẩm, các kết quả nghiên cứu, và các thông lệ, rồi sau đó đóng chặt cửa phòng mình và ngồi viết quảng cáo. Quảng cáo tốt nhất tôi từng viết có tới 17 bản phác thảo, và nó đã kiến tạo nên cả một công ty.

(8) *Nếu dù may mắn để viết nên một quảng cáo tốt, bạn hãy lặp lại đến khi nó không còn sức hút nữa.*

Những quảng cáo tốt bị ngừng chạy khi vẫn còn đặc dụng, nguyên nhân phần lớn là do các nhà tài trợ đã chán ngán khi phải xem đi xem lại chúng. Quảng cáo nổi tiếng của Sterling Getchel cho hãng xe hơi Plymouth ("Hãy nhìn ba chiếc xe này") chỉ xuất hiện duy nhất một lần, theo sau là những quảng

1. Tổng thống Mỹ Franklin D. Roosevelt sinh năm 1882, qua đời năm 1945, cuốn sách *Lời thú tội của một bậc thầy quảng cáo* ra mắt lần đầu năm 1963

cáo hạng hai nhanh chóng bị lãng quên. Tuy nhiên, trường dạy tiếng Anh Sherwin Cody đã chạy một quảng cáo duy nhất ("Bạn có mắc những lỗi sai này trong tiếng Anh?") trong suốt 42 năm, chỉ thay đổi kiểu gương mặt và màu sắc bộ râu của Ngài Cody.

Bạn không quảng cáo cho những bức tượng, mà cho một dòng người luôn di chuyển. 3 triệu người kết hôn mỗi năm. Quảng cáo đã bán được tủ lạnh cho các cặp đôi cưới năm trước cũng có thể sẽ thành công với các cặp đôi cưới năm sau. Mỗi năm có 1.700.000 người qua đời và 4 triệu trẻ mới sinh. Như vậy, dòng người gia nhập và rời khỏi thị trường liên tục biến thiên. Quảng cáo như chiếc máy quét radar, không ngừng tìm kiếm khách hàng tiềm năng mới khi họ gia nhập thị trường. *Hãy kiểm một chiếc radar tốt, và để nó hoạt động thường xuyên.*

(9) *Dừng viết một quảng cáo mà bạn không muốn chính gia đình mình đọc.*

Bạn không nói dối trước mặt vợ mình. Vậy thì cũng đừng nói dối trước mặt vợ tôi. Hãy làm điều mà bạn muốn người khác làm cho mình.

Nếu quảng cáo sai sự thật về sản phẩm, bạn sẽ bị các cơ quan chính phủ, hoặc chính người tiêu dùng phát hiện ra. Trong trường hợp thứ nhất, bạn sẽ bị chính phủ truy tố; với trường hợp thứ hai, bạn sẽ chịu sự trừng phạt của người tiêu dùng; họ sẽ không mua hàng của bạn đến lần thứ hai nữa đâu.

Có thể dùng quảng cáo *trung thực* để bán sản phẩm tốt. Nếu không tin vào chất lượng sản phẩm,

bạn không việc gì phải quảng cáo nó. Nếu nói dối, hoặc lừa lọc, tức là bạn đã làm hại khách hàng của mình, tự tạo thêm tội cho bản thân, và thổi bùng ngọn lửa oán giận của công chúng đối với cả ngành quảng cáo.

#### (10) *Hình ảnh và thương hiệu.*

Nên coi mỗi quảng cáo là một viên gạch đóng góp vào việc xây dựng nên cái biểu tượng phức tạp là *hình ảnh thương hiệu*. Nếu bạn tư duy theo chiều hướng lâu dài này, thì rất nhiều rắc rối thường nhật sẽ tự ổn thỏa.

Nhưng làm thế nào để xác định được hình ảnh cần phải xây dựng? Câu trả lời không đơn giản. Các kết quả nghiên cứu cũng không giúp gì nhiều. Bạn phải sử dụng những phán đoán của bản thân. (Theo quan sát của tôi thì các lãnh đạo marketing ngày càng không muốn phán đoán nữa; họ đang dựa dẫm quá nhiều vào nghiên cứu, mà họ lại sử dụng nghiên cứu như cách kẻ say rượu dùng cột đèn, tức là để dựa người cho khỏi ngã chứ không phải để tìm ánh sáng!)

Hầu hết các doanh nghiệp đều không muốn áp đặt bất kỳ giới hạn nào cho hình ảnh thương hiệu của mình. Họ muốn nó có ý nghĩa đối với tất cả mọi người, vừa phù hợp với đàn ông, vừa dành cho đàn bà, vừa sang trọng, lại vừa bình dân. Rốt cuộc, họ trưng ra một thương hiệu nhở nhơ không có nét riêng, một thứ sinh vật vô tinh oặt oẹo. Gà trống thiến có bao giờ lãnh đạo được bầy gà đâu!

95% các chiến dịch quảng cáo hiện nay đều được xây dựng một cách riêng lẻ, tách biệt với những chiến lược dài hạn. Kết quả là, hình ảnh thương hiệu thiếu nhất quán, mỗi năm mỗi thay đổi.

Điều kì diệu sẽ xảy ra khi một doanh nghiệp kiên quyết duy trì một phong cách thống nhất trong hoạt động quảng cáo của mình qua nhiều năm. Bạn thử nghĩ mà xem, những ai muốn thay đổi phong cách đó chứ? Là các vị quản lý quảng cáo - họ đến rồi đi. Là các chuyên gia viết quảng cáo - họ đến rồi đi. Ngay cả các hãng quảng cáo đối tác của bạn, họ cũng đến rồi đi.

Phải có lòng dũng cảm phi thường mới có thể duy trì được một phong cách nhất quán, khi mà cứ sáu tháng một lần lại xuất hiện dù thử áp lực buộc bạn phải “làm cái gì đó mới mẻ.” Cái tai hại nằm ở chỗ, xuôi theo dòng thì dễ. Nhưng vinh quang lại thuộc về doanh nghiệp nào có đủ đầu óc để tạo nên được một hình ảnh nhất quán, và đủ kiên định để gắn bó với nó trong một thời gian dài. Có thể kể ra đây những cái tên như Campbell Soup, Ivory Soap, Esso, Betty Crocker, và Guinness Stout (Anh). Những người hậu thuẫn cho những chiến dịch quảng cáo trường kỳ này đều hiểu rõ rằng mỗi chương trình quảng cáo, dù là quảng cáo trên báo, radio, hay TV, đều nằm trong sự đầu tư lâu dài để xây dựng hình ảnh tổng thể cho thương hiệu. Họ đã cho thế giới thấy một hình ảnh nhất quán, và họ đã làm giàu từ đó.

Những năm gần đây, nhờ nghiên cứu thị trường, các thương hiệu lâu năm đã có thể thấy họ xây dựng

được hình ảnh gì trong lòng công chúng. Một số doanh nghiệp giật mình khi biết hình ảnh của mình có những thiếu sót nghiêm trọng, gây ảnh hưởng xấu tới doanh số bán hàng. Thế là họ quay sang yêu cầu đổi tác quảng cáo phải *thay đổi* hình ảnh đó. Đây là một trong những nhiệm vụ khó khăn nhất của chúng tôi, bởi vì cái hình ảnh khiếm khuyết đó đã được xây dựng qua một thời kỳ dài. Nó là kết quả của nhiều nhân tố, bao gồm: quảng cáo, giá thành, tên sản phẩm, bao bì, những chương trình truyền hình mà thương hiệu tài trợ, thời gian xuất hiện trên thị trường...

Trong số những doanh nghiệp nhận thấy nên thay đổi hình ảnh thương hiệu, đa phần đều muốn nâng cấp nó lên. Thường thì họ đã tạo dựng được hình ảnh thương hiệu bán hàng giá rẻ - một vũ khí đặc dụng trong thời kỳ kinh tế khó khăn, nhưng lại là một nỗi xấu hổ lớn khi kinh tế bùng nổ, và đại đa số người tiêu dùng đều đang trên đà cải thiện địa vị xã hội của mình.

*Lên đời* cho một thương hiệu cũ kỹ vốn đã gắn liền với hình ảnh giá rẻ là một công việc khó khăn. Trong nhiều trường hợp, làm lại từ đầu với một thương hiệu hoàn toàn mới sẽ dễ dàng hơn.

Sự tương đồng giữa các thương hiệu càng lớn thì vai trò của lí trí trong quá trình người tiêu dùng lựa chọn thương hiệu càng giảm đi. Không có điểm khác biệt đáng kể nào giữa các thương hiệu whiskey, thuốc lá, bia, bánh kem, bột giặt, hay bơ thực vật. Chúng gần như giống hệt nhau.

Doanh nghiệp nào biết dùng quảng cáo để khắc họa *tính cách* rõ nét nhất cho thương hiệu của mình sẽ chiếm được thị phần lớn nhất và giành được lợi nhuận cao nhất trên thị trường. Tương tự, doanh nghiệp nào thiến cạn, lấy ngân sách quảng cáo để làm khuyến mãi hòng kiếm lợi nhuận trước mắt sẽ rơi vào tình trạng muốn cải thiện hình ảnh bản thân mà không được. Năm nào tôi cũng phải cảnh báo các khách hàng của mình về những hệ quả sẽ xảy đến với thương hiệu của họ nếu họ mãi khuyến mãi giảm giá mà bỏ bê quảng cáo.

Các vị quản lý bán hàng chuộng giảm giá hoặc các chiêu kích cầu tương tự, nhưng chúng chỉ có hiệu quả ngắn hạn trong khi lại có thể “gây nghiện” cho người sử dụng. Bev Murphy, người phát minh ra kỹ thuật Art Nielsen để đo lường lượng mua của người tiêu dùng (về sau ông giữ chức Tổng Giám đốc của Công ty Campbell Soup), nói: “Doanh số là một tham số trong phương trình gồm giá trị sản phẩm và quảng cáo. *Khuyến mãi chỉ mang lại một sự xáo trộn tạm thời trong chu kỳ bán hàng mà thôi.*” Jerry Lambert không bao giờ thực hiện các chương trình khuyến mãi đối với Listerine, bởi ông biết những sự xáo trộn trong chu kỳ bán hàng sẽ gây khó khăn cho việc phân tích kết quả quảng cáo.

Một “chế độ” khuyến mãi giảm giá đều đặn sẽ hạ thấp giá trị của sản phẩm trong mắt người tiêu dùng. Thú lúc nào cũng được bán giảm giá thì có gì đáng mong muốn kia chứ?

Hãy cứ định nịnh rằng khách hàng của bạn sẽ còn kinh doanh mãi mãi, từ đó bạn có thể lập ra kế hoạch quảng cáo cho nhiều năm. Định hình rõ nét tính cách thương hiệu của họ, rồi bám vào tính cách ấy mà thực hiện quảng cáo từ năm này sang năm khác. Yếu tố quyết định vị thế cuối cùng cho một thương hiệu chính là tính cách tổng thể của thương hiệu đó, chứ không phải những điểm khác biệt nhỏ nhặt.

(11) *Đừng bắt chước.*

Nhà thơ Anh Rudyard Kipling đã viết một bài thơ dài về một nhân vật tên là Anthony Gloster, ông trùm ngành hàng hải đi lên từ hai bàn tay trắng. Lúc hấp hối, nhân vật này kể lại cuộc đời mình cho con trai nghe, trong đó có đoạn ông ta nhắc đến những đối thủ của mình với vẻ khinh bỉ như sau:

*Tha hồ bắt chước mặc lòng  
Trí ta ai dễ vào trong được nào  
Cứ vật lộn, cứ chém, xào  
Ung dung ta đứng trên đầu các người.*

Nếu bạn may mắn tạo ra được một chiến dịch quảng cáo tuyệt vời, các hãng đối thủ sẽ sớm ăn cắp ý tưởng của bạn. Tuy khó chịu, nhưng bạn đừng bận tâm, bởi không thể xây dựng thương hiệu bằng cách ăn cắp ý tưởng của người khác đâu.

Bắt chước là “hình thức ăn cắp thật thảm nhất”, nhưng đó cũng là dấu hiệu của một kẻ kém cỏi.

Đó là những nguyên tắc chung mà tôi đã truyền thụ cho các nhân viên mới của mình. Gần đây, tôi mời một nhóm các nhân viên đã làm việc tròn một năm ở Ogilvy, Benson & Mather đưa ra so sánh giữa chúng tôi với những hãng trước đây họ làm việc. Tôi rất vui và bất ngờ khi thấy nhiều người cùng đưa ra một ý kiến chung rằng, chúng tôi có học thuyết rõ ràng. Một trong số những nhân viên đó viết:

Ogilvy, Benson & Mather có một lập trường nhất quán, một quan điểm thống nhất về các yếu tố cấu thành nên một quảng cáo hay. Công ty cũ của tôi không có quan điểm hay lập trường gì cả, rốt cuộc là họ không có định hướng.

## CHƯƠNG 6

---

# CÁCH VIẾT QUẢNG CÁO THUYẾT PHỤC

### I. TIÊU ĐỀ QUẢNG CÁO

Trong hầu hết các quảng cáo, tiêu đề là nhân tố quan trọng nhất. Nó là bức điện tín ngắn gọn giúp người đọc ra quyết định xem có nên đọc nội dung hay không.

Trung bình, số người đọc tiêu đề nhiều gấp năm lần số người đọc nội dung quảng cáo. Khi viết tiêu đề, nghĩa là bạn đang tiêu 80 xu trong một đô-la dành cho quảng cáo đấy.

Như vậy, nếu không tìm cách thuyết phục người tiêu dùng ngay trong tiêu đề, bạn sẽ làm thất thoát 80% ngân sách quảng cáo của khách hàng. Lỗi lớn nhất là chạy quảng cáo không có tiêu đề, ấy thế nhưng những *kỳ quan không đầu* này vẫn xuất hiện đều đặn.

Thay đổi tiêu đề có thể tạo nên sự thay đổi tới 10 lần trong doanh số. Tôi chưa từng viết dưới 16

tiêu đề cho một quảng cáo. Khi viết, tôi tuân theo những nguyên tắc sau:

(1) Tiêu đề là “linh hồn” của quảng cáo. Hãy dùng nó để thu hút sự chú ý của người tiêu dùng tiềm năng cho sản phẩm bạn đang quảng cáo. Nếu bán thuốc chữa bệnh suy nhược bàng quang, hãy đưa từ SUY NHUỢC BÀNG QUANG lên tiêu đề; những người mắc chứng này sẽ chú ý đến nó. Nếu muốn những bà mẹ đọc quảng cáo của mình, hãy để từ MẸ xuất hiện trong tiêu đề. Và cứ như thế.

Ngược lại, trong tiêu đề đừng nói điều gì có thể *xua đuổi* bất kỳ người nào có khả năng sẽ sử dụng sản phẩm của bạn. Chẳng hạn, với sản phẩm dành cho cả nam và nữ giới, đừng chỉ nhắm tiêu đề vào riêng nữ giới mà thôi; nó sẽ *đuối* khách hàng nam đi chỗ khác đấy.

(2) Tiêu đề phải đánh vào lợi ích của người tiêu dùng. Nó phải hứa hẹn được một lợi ích nào đó dành cho họ, giống như tiêu đề tôi viết cho loại kem Hormone Cream của Helena Rubinstein: PHỤ NỮ TRÊN 35 TUỔI CĂN LÀM GÌ ĐỂ TRẺ ĐẸP HƠN.

(3) Tiêu đề phải truyền tia những *thông tin mới*, vì người tiêu dùng luôn tìm kiếm sản phẩm mới, hay cách mới để sử dụng một sản phẩm cũ, hay những cải tiến trong một sản phẩm cũ.

Hai từ quyền năng nhất có thể đưa vào tiêu đề là MIỄN PHÍ và MỚI. Từ MIỄN PHÍ có thể ít

dùng hơn, nhưng bạn luôn có thể dùng từ MỚI, nếu cố gắng.

(4) Những từ và cụm từ khác cũng rất hiệu quả là: Làm thế nào để, Đột nhiên, Ngay bây giờ, Tuyên bố, Giới thiệu, Đây rồi, Mới ra mắt, Bước tiến quan trọng, Cải tiến, Kinh ngạc, Diệu kỳ, Ảnh tượng, Cách mạng, Sững sốt, Phép thuật, Kỳ công, Trao tặng, Nhanh, Dễ dàng, Muốn, Thách thức, Khuyên dùng, Sự thực về, So sánh, Rào cản, Nhanh chân lên, Cơ hội cuối cùng.

Đừng coi thường những sáo ngữ này. Tuy cũ nhưng chúng rất hiệu quả đấy. Đó là lý do tại sao bạn lại thấy chúng xuất hiện rất nhiều trong tiêu đề quảng cáo của các doanh nghiệp đặt hàng qua thư, vốn có thể đo lường kết quả quảng cáo của họ một cách dễ dàng.

Có thể tăng hiệu quả cho tiêu đề với những từ ngữ chỉ cảm xúc như Yêu dấu, Yêu, Sợ hãi, Tự hào, Bạn bè và Bé yêu. Một trong những quảng cáo khêu gợi nhất mà chúng tôi từng sản xuất là quảng cáo có cảnh một cô gái vừa ngâm mình trong bồn tắm vừa nói chuyện với người yêu qua điện thoại. Dòng tiêu đề ghi nội dung: *Anh yêu, thật lạ kỳ... Em đang tắm mình trong DOVE.*

(5) Vì số người đọc tiêu đề quảng cáo nhiều gấp năm lần số người đọc nội dung, nên phải làm sao để chỉ qua một cái liếc mắt độc giả cũng có thể biết được đó là quảng cáo cho thương hiệu nào. Vì vậy, nhất thiết phải đưa tên thương hiệu vào tiêu đề.

(6) Dưa lời hứa vào tiêu đề. Để làm được điều này phải cần đến những tiêu đề dài. Trong một cuộc thí nghiệm về hiệu quả của các tiêu đề quảng cáo do Khoa Bán lẻ, Trường Đại học New York phối hợp thực hiện với một trung tâm mua sắm lớn, họ phát hiện ra rằng những tiêu đề có 10 từ trở lên với nội dung truyền tải tin tức và thông tin thường bán được nhiều sản phẩm hơn so với những tiêu đề ngắn.

Các tiêu đề có từ 6 tới 12 từ có tỉ lệ người tiêu dùng cắt và gửi coupon về cho đơn vị quảng cáo nhiều hơn; trong khi không có khác biệt đáng kể nào giữa tỉ lệ người đọc tiêu đề dài 12 từ và tiêu đề dài ba từ. Tiêu đề hay nhất tôi từng viết dài 18 từ: “*Với 60 dặm/h, tiếng ồn lớn nhất ở chiếc Rolls-Royce mới là của chiếc đồng hồ điện.*”<sup>1</sup>

(7) Nếu tiêu đề kích thích trí tò mò của độc giả, khả năng họ đọc phần nội dung quảng cáo sẽ cao hơn; vì vậy, hãy kết thúc tiêu đề sao cho họ cảm thấy hứng thú mà đọc tiếp.

(8) Có những người viết tiêu đề như đánh đố người khác; họ chơi chữ, dùng ngôn từ văn chương bóng bẩy, và đùa thứ khó hiểu khác. Thật sai lầm.

Trên một tờ báo bình thường, tiêu đề của bạn phải cạnh tranh sự chú ý với 350 tiêu đề khác. Nghiên cứu cho thấy, độc giả đọc lượt qua cả rừng tiêu đề này nhanh đến nỗi họ không dừng lại để

1. Khi đọc tiêu đề này, vị kỹ sư trưởng nhà máy Rolls-Royce lắc đầu buồn bã nói: “Phải làm gì đó với cái đồng hồ chết tiệt ấy thôi.”

giải mã ẩn ý của những tiêu đề khó hiểu. Vì vậy, tiêu đề phải *truyền tải* được điều bạn muốn nói, và truyền tải nó bằng ngôn ngữ dễ hiểu. Đừng đùa cợt với độc giả.

Năm 1960, tờ *Times Literary Supplement* đã công kích cái truyền thống hài hước của ngành quảng cáo Anh quốc; họ gọi đó là thứ quảng cáo “bê tha - một kiểu truyện cười viết ra chỉ để mua vui cho đơn vị quảng cáo và đối tác quảng cáo, còn người ngoài không thể hiểu được.” Amen.

(9) Nghiên cứu chỉ ra rằng, việc sử dụng *thể phủ định* trong tiêu đề là rất nguy hiểm. Ví dụ, nếu bạn viết MUỐI CỦA CHÚNG TÔI KHÔNG CHỮA THẠCH TÍN, thì rất nhiều độc giả sẽ bỏ qua từ phủ định “không” và định hình rằng bạn đã viết MUỐI CỦA CHÚNG TÔI CHỮA THẠCH TÍN.

(10) Tránh những tiêu đề *mù*, tức là loại tiêu đề không thể hiểu nổi nếu không đọc phần nội dung quảng cáo phía dưới, bởi hầu hết mọi người sẽ *không đọc*.

## II. NỘI DUNG QUẢNG CÁO

Khi viết nội dung quảng cáo, hãy tưởng tượng rằng bạn đang nói chuyện với một người phụ nữ tại một bữa tiệc. Cô ta hỏi bạn: “Tôi đang tính mua một chiếc ô tô mới. Theo anh thì tôi nên mua loại nào?” Hãy viết nội dung quảng cáo như thể bạn đang “trả bài” cho cô ấy.

- (1) Đừng vòng vo – hãy vào thẳng vấn đề. Tránh dùng phép loại suy ở đây (*giống như, cũng vậy*). Tiến sĩ Gallup đã chứng minh rằng những luận điểm qua hai bước suy luận như thế thường bị hiểu lầm.
- (2) Tránh dùng những từ so sánh ở cấp độ cao nhất, từ chung chung, hoặc những từ sáo mòn. Hãy cụ thể, khách quan nhưng đầy nhiệt tình, thân thiện. Hãy làm sao để gây ấn tượng chứ đừng tẻ nhạt. Kể sự thật, nhưng là những sự thật hấp dẫn.

Bài quảng cáo dài chứng nào là đủ? Điều đó còn phụ thuộc vào sản phẩm. Với kẹo cao su thì nên ngắn gọn vì không có nhiều điều để nói. Ngược lại, nếu quảng bá cho một sản phẩm có nhiều đặc điểm khác nhau, hãy viết dài; càng kể nhiều, càng bán được nhiều.

Giới nghiệp dư tin rằng không có người nào chịu đọc những quảng cáo dài. Thật là sai quá. Claude Hopkins từng viết năm trang kín chữ cho bia Schlitz, và chỉ sau vài tháng, thương hiệu này từ vị trí thứ 5 đã vươn lên dẫn đầu thị trường. Tôi cũng từng viết nguyên một trang giấy để nói về Good Luck Margarine; kết quả thu về thật mĩ mãn.

Nghiên cứu chỉ ra rằng, tỉ lệ độc giả sẽ giảm nhanh chóng khi bài quảng cáo đạt tới ngưỡng 50 từ, nhưng tỉ lệ này hầu như không thay đổi trong khoảng 50 - 500 từ. Bài quảng cáo đầu tiên của tôi viết cho Rolls-Royce dài 719 từ, trong đó tôi đưa ra hết thông

tin thú vị này tới thông tin hấp dẫn khác. Ở đoạn cuối tôi viết: "Ai cảm thấy không tự tin khi lái Rolls-Royce thì nên mua Bentley." Cứ dựa trên số người nhặt ra từ "không tự tin" để mà bàn tán râm ran về nó, tôi có thể kết luận rằng bài quảng cáo của mình đã được đọc từ đầu chí cuối. Trong bài quảng cáo tiếp theo, tôi viết đến 1.400 từ.

Mỗi quảng cáo đều phải là một lời rao hàng *hoàn chỉnh* cho sản phẩm. Đừng chắc mẩm rằng người tiêu dùng sẽ đọc hàng loạt quảng cáo cho cùng một sản phẩm. Hãy dốc hết ruột gan mình cho từng quảng cáo, hãy nghĩ rằng đó là cơ hội duy nhất để bạn giới thiệu sản phẩm cho độc giả – *bây giờ hoặc không bao giờ*.

Trong buổi lễ tốt nghiệp tại Khoa Bán lẻ, Trường Đại học New York, Tiến sĩ Charles Edwards phát biểu: "Càng đưa nhiều thông tin, bạn càng bán được nhiều sản phẩm. Cơ hội thành công của quảng cáo tăng tỉ lệ thuận với số lượng các thông tin về sản phẩm chứa trong quảng cáo đó."

Quảng cáo đầu tiên của tôi viết cho Operation Bootstrap dài 961 từ, và tôi đã thuyết phục được Beardsly Rumil phê duyệt nó. Kết quả là, 14.000 độc giả đã cắt coupon từ quảng cáo đó, rất nhiều người trong số này về sau đã tới Puerto Rico lập nghiệp. Trong quãng đời làm quảng cáo của mình tính cho tới nay, điều khiến tôi hoan hỉ nhất là được chứng kiến sự

thịnh vượng của các cộng đồng Puerto Rico – những người đã phải sống trong sự nghèo khó suốt 400 năm trước khi tôi viết quảng cáo này. Nếu tôi chỉ dùng những ngôn từ chung chung ngớ ngẩn, có lẽ đã chẳng có gì xảy ra cả.

Chúng tôi thậm chí đã khiến công chúng đọc một bài quảng cáo dài về xăng dầu nữa kia. Một trong những quảng cáo của chúng tôi viết cho Shell dài 617 từ, và có tới 22% độc giả nam đã đọc già nửa bài viết đó.

Vic Schwab kể câu chuyện về cuộc tranh cãi giữa Max Hart, một trong số những nhà sáng lập hãng trang phục nam Hart, Schaffner & Marx, và Geogre L. Dyer, vị quản lý quảng cáo của công ty, về quảng cáo dài. Dyer nói:

- Tôi cược 10 đô-la là tôi có thể viết một trang báo kín chữ mà vẫn khiến anh đọc từng từ trong đó.

Đáp lại cái cười khẩy của Hart, Dyer nói:

- Tôi chẳng cần phải viết cho anh đọc thử đâu. Anh chỉ cần biết cái tiêu đề của nó thôi, đó là: TẤT TẦN TẬT VỀ MAX HART.

Những doanh nghiệp đặt coupon trong quảng cáo đều *biết* rằng quảng cáo ngắn không bán được hàng. Trong các thử nghiệm chạy so sánh hai quảng cáo, quảng cáo dài luôn bán được nhiều sản phẩm hơn quảng cáo ngắn.

Lúc này, hẳn sẽ có người băn khoăn rằng người viết quảng cáo chỉ có thể viết nội dung dài nếu phòng truyền thông mua được chỗ quảng cáo rộng. Đây không phải là điều cần băn khoăn, bởi phải hỏi ý kiến người viết quảng cáo trước khi lập kế hoạch truyền thông.

(3) Quảng cáo nên đi kèm với những lời chứng thực về sản phẩm. Độc giả dễ tin vào đánh giá của người tiêu dùng hơn những lời tâng bốc của một người viết quảng cáo vô danh. Jim Young, một trong những chuyên gia viết quảng cáo giỏi nhất hiện nay, nói: "Vấn đề chung của các đơn vị quảng cáo là làm sao để được người tiêu dùng tin tưởng. Doanh nghiệp đặt hàng qua thư biết được rằng công cụ đặc dụng nhất để chiếm được lòng tin là lời chứng thực, nhưng những doanh nghiệp khác ít khi sử dụng đến công cụ này."

Lời chứng thực của những người nổi tiếng thường có tỉ lệ đọc rất cao; và nếu viết trung thực thì độc giả sẽ tin tưởng. Nhân vật càng nổi tiếng, quảng cáo càng thu hút được nhiều độc giả. Chúng tôi đã mời Nữ hoàng Elizabeth và Winston Churchill tham gia vào loạt quảng cáo "Hãy đến với nước Anh", và mời cựu đệ nhất phu nhân Mỹ Roosevelt tham gia vào các chương trình quảng cáo trên truyền hình cho Good Luck Margarine. Khi quảng cáo cho thẻ tín dụng của Sears & Roebuck, chúng tôi đã mô phỏng chiếc thẻ tín

dụng của Ted William<sup>1</sup> với lời chú thích “Boston mới chuyển tiền cho Sears.”

Đôi khi bạn có thể viết toàn bộ bài quảng cáo dưới dạng một lời chứng thực. Quảng cáo đầu tiên của tôi cho hãng xe Anh cao cấp Austin được viết dưới dạng lá thư của một “nhà ngoại giao ẩn danh”; nội dung tựa cho biết ông này đang chuẩn bị gửi con theo học trường Groton<sup>2</sup> danh giá bằng số tiền dành dụm được nhờ đi xe Austin - sự kết hợp một công đôi việc này vừa nhằm khoe khoang thói trưởng giả, lại vừa thể hiện được nếp sống t儉 tiện. Nhưng thật không may, một biên tập viên sắc sảo của tờ *Time* đã đoán được rằng tôi chính là nhà ngoại giao ẩn danh đó; anh ta mời Tiến sĩ Crocker, hiệu trưởng trường Groton, bình luận. Ngài tiến sĩ bức mình tới mức tôi dành phải chuyển sang cho con học trường Hotchkiss.

(4) Một chiêu hữu dụng khác là mang đến cho độc giả những lời khuyên hoặc dịch vụ có ích. Nó thu hút nhiều hơn khoảng 75% số độc giả so với những bài quảng cáo chỉ để cung cấp tới sản phẩm.

1. Ted Williams (1918-2002) : cầu thủ bóng chày nổi tiếng ở Mỹ, chơi cho đội Boston Red Sox.

2. Groton: một trường trung học tư thực nổi tiếng ở Mỹ.

Trong một quảng cáo cho hăng bột giặt Rinso, chúng tôi hướng dẫn các bà nội trợ cách loại bỏ những vết bẩn. Quảng cáo này có tỉ lệ người đọc và ghi nhớ nhiều hơn so với bất kỳ quảng cáo bột giặt nào trong lịch sử. Cái dở duy nhất là nó lại quên không tập trung vào lời hứa bán hàng chính là Rinso giặt trắng hơn, vì thế mà lẽ ra chúng tôi không nên chạy quảng cáo này<sup>1</sup>.

(5) Tôi chưa từng đánh giá cao trường phái văn học hóa quảng cáo. Trường phái này đã đạt đến đỉnh cao trong quảng cáo nổi tiếng của Theodore F. MacManus cho hăng xe Cadillac với tiêu đề “Hình phạt của kẻ lanh đao”, và bài quảng cáo kinh điển của Ned Jordan với tiêu đề “Đâu đó phía Tây Laramie”. 40 năm trước, cộng đồng kinh doanh có vẻ bị ấn tượng bởi những câu văn hoa mỹ này, nhưng tôi luôn nghĩ chúng thật lố bịch, bởi chúng chẳng cho người đọc một thông tin nào. Tôi cùng quan điểm với Claude Hopkins rằng: “Viết hay là một bất lợi, văn phong độc đáo cũng là một bất lợi. Chúng khiến người đọc phân tâm khỏi khỏi chủ đề chính.”

(6) Đừng khoe khoang. Đọc slogan nổi tiếng của Raymond Rubicam cho hăng dược phẩm Squibb, “*Thành phần vô giá của mọi sản phẩm chính là danh*

1. Bức hình quảng cáo chụp nhiều loại vết bẩn khó giặt như dầu son môi, cà phê, xi đánh giày, máu,... Vết máu trong đó chính là máu của tôi; và tôi là người viết quảng cáo duy nhất từng *đổ máu* để phục vụ khách hàng của mình.

*dụ và sự chính trực của người tạo ra nó*”, tôi không khỏi nhớ tới lời răn của cha tôi rằng: lái buôn tự khoe thật thà nhớ tránh xa, phụ nữ rêu rao đức hạnh hãy lại gần.

(7) Nếu không có lý do đặc biệt để phải trình trọng hay khoa trương, hãy viết theo ngôn ngữ thường nhật của người tiêu dùng. Tôi vẫn chưa thông thạo thổ ngữ Mỹ tới mức có thể tự viết được theo lối tự nhiên như thế, nhưng tôi luôn ngưỡng mộ những ai làm được điều đó, giống như tuyệt tác không công bố dưới đây của một nông dân làm bơ sữa:

*Sữa Carnation ngon nhất vùng này  
Tôi thành thạo ngồi, hộp sữa trên tay  
Có chăng cắt, sữa không nhọc công đi vắt  
Cầm ống hút vào là có sữa uống ngay*

Thật sai lầm khi dùng ngôn ngữ cao xa để giao tiếp với những người có kiến thức hạn chế. Một lần, tôi dùng từ THỦ CỤU trong tiêu đề một quảng cáo, nhưng về sau mới phát hiện ra rằng có đến 43% các bà nội trợ không hiểu nghĩa của từ đó. Lần khác, tôi dùng từ HỦY KÝ để rồi phát hiện ra rằng chính tôi cũng không hiểu nó có nghĩa gì.

Ngược lại, nhiều người viết quảng cáo lại mắc cái sai lầm là đánh giá quá thấp trình độ học văn của công chúng. Philip Hauser, chủ tịch Viện Xã hội học, trường Đại học Chicago, đã chỉ ra những thay đổi đang diễn ra như sau:

Việc công chúng đang ngày càng tiếp xúc nhiều hơn với văn hóa cao cấp có thể sẽ mang đến những thay đổi quan trọng trong phong cách quảng cáo. Đơn vị quảng cáo nào cho rằng người dân Mỹ “bình thường” là những người chưa học hết bậc phổ thông, từ đó đưa ra những thông điệp quảng cáo tương ứng cho họ, sẽ bị mất khách hàng.

Các chuyên gia viết quảng cáo nên đọc cuốn *Art of Plain Talk* (tạm dịch: *Nghệ thuật nói chuyện đơn giản*) của Tiến sĩ Rudolph Flesch. Cuốn sách này sẽ dạy họ cách sử dụng những từ ngắn, câu ngắn, đoạn văn ngắn, và lối viết gần gũi như tâm tình với độc giả.

Nhà văn Aldous Huxley sau khi thử viết quảng cáo đã đi đến kết luận rằng: “Yếu tố văn chương trong quảng cáo sẽ giết chết chính quảng cáo. Người viết quảng cáo không được phép đa sầu đa cảm, mơ hồ, hay bí ẩn. Họ phải viết sao cho ai đọc cũng hiểu được. Quảng cáo tốt cũng giống như một vở kịch hay bài hùng biện hay, tức là phải dễ hiểu, và truyền cảm hứng trực tiếp.”<sup>1</sup>

(8) Đừng viết quảng cáo để mong giành giải thưởng nào đó. Tôi rất vui mỗi khi được giải, nhưng hầu hết các chiến dịch mang lại kết quả thực tế lại không

1. “Luận văn mới và cũ” (Harper & Brothers, 1927): Các nhà văn, nhà thơ nổi tiếng như Charles Lamb, Lord Byron, Bernard Shaw, Hemingway, Marquand, Sherwood Anderson, và Faulkner đều đã từng viết quảng cáo, nhưng không ai thành công.

bao giờ giành chiến thắng, vì chúng không thu hút sự chú ý về mình.

Ban giám khảo không có đầy đủ thông tin về kết quả thực tế của những quảng cáo mà họ đang đánh giá. Và khi không có những thông tin đó, thì họ chỉ dựa vào ý kiến cá nhân vốn đầy những kiến thức hàn lâm.

(9) Người viết quảng cáo giỏi không viết quảng cáo để *giải trí*. Thành tựu của họ nằm ở số lượng những sản phẩm mới được đặt lên bệ phóng thành công. Trong giới viết quảng cáo, Claude Hopkins giữ vị trí độc tôn. Có thể ví vai trò của ông trong ngành quảng cáo với vai trò của Escoffier<sup>1</sup> trong ngành ẩm thực. Theo tiêu chuẩn hiện đại, Hopkins là một gã người nguyên thủy vô liêm sỉ, nhưng về mặt chuyên môn, ông ấy vẫn là bậc thầy chí tôn. Tiếp đến là những cái tên như Raymond Rubicam, George Cecil và James Webb Young. Tuy thiếu kỹ năng bán hàng lạnh lùng của Hopkins, song họ bù đắp điều đó bằng sự trung thực, sự đa dạng, và khả năng viết những bài quảng cáo tinh tế khi cần. Tiếp nữa là John Caples, chuyên gia viết quảng cáo đặt hàng qua thư, người đã dạy tôi nhiều điều.

Những cây đa cây đề này đều viết quảng cáo trên báo và tạp chí. Lúc này vẫn còn quá sớm để khẳng định ai là thiên tài trong lĩnh vực viết quảng cáo trên truyền hình.

---

1. Auguste Escoffier (1846-1935). đầu bếp nổi tiếng của Pháp, được mệnh danh là “Vua của các đầu bếp, và đầu bếp của các vua.”

## CHƯƠNG 7

---

# CÁCH MINH HỌA CHO QUẢNG CÁO VÀ POSTER QUẢNG CÁO

### QUẢNG CÁO

Hầu hết các chuyên gia viết quảng cáo đều chỉ tập trung nghĩ về nội dung mà ít đầu tư xây dựng hình minh họa. Tuy nhiên, hình minh họa thường chiếm nhiều diện tích hơn nội dung bài viết, và vai trò của nó cũng ngang ngửa vai trò của bài viết trong việc bán sản phẩm. Nó phải truyền tải được cùng một lời hứa mà bạn đã đưa ra trong tiêu đề.

Doyle, Dane & Bernbach có tài năng đặc biệt trong việc minh họa cho quảng cáo. Có thể xếp những tấm hình họ dùng để quảng cáo cho hãng xe Volkswagen vào hàng kinh điển trong mảng này.

*Đối tượng* minh họa quan trọng hơn *kỹ thuật*. Trong mọi khía cạnh của quảng cáo, nội dung đều quan trọng hơn hình thức. Nếu bạn có một ý tưởng

hình ảnh ấn tượng, thì đâu cần đến bàn tay của một nhiếp ảnh gia thiên tài mới chụp được. Ngược lại, nếu không có ý tưởng gì đáng giá, thì đến cả Irving Penn<sup>1</sup> cũng không giúp được gì cho bạn.

Tiến sĩ Gallup đã phát hiện ra rằng những tấm ảnh đoạt giải trong các câu lạc bộ nhiếp ảnh – tức loại ảnh nhạy cảm, tinh tế, bố cục đẹp mắt – thường lại không phát huy hiệu quả trong quảng cáo. Hình ảnh hiệu quả khi nó biết khơi dậy *trí tò mò* của độc giả, khiến độc giả nhìn qua rồi phải thắc mắc: “Chuyện gì vậy nhỉ?” Sau đó, họ sẽ đọc phần nội dung để tìm hiểu. Đây là chiếc bẫy cần được đặt ra.

Harold Rudolph gọi nhân tố thần kỳ này là “Sức gợi chuyện”; ông đã chứng minh được rằng bức ảnh càng nhiều sức gợi, càng có nhiều người đọc quảng cáo. Phát hiện này đã có ảnh hưởng lớn đến những quảng cáo của hãng chúng tôi.

Khi được mời phụ trách chiến dịch quảng cáo quy mô toàn quốc đầu tiên của hãng áo sơ mi Hathaway, tôi đã hạ quyết tâm thực hiện một chiến dịch còn tốt hơn cả chiến dịch lịch sử của Young & Rubicam cho hãng áo sơ mi Arrow. Nhưng Hathaway chỉ có ngân sách 30.000 đô-la, thật khiêm tốn so với con số 2 triệu

1. Irving Penn (1917-2009): Nhiếp ảnh gia người Mỹ, nổi tiếng với những bức ảnh chụp thời trang, chân dung đầy phá cách và nghệ thuật.

đô-la của Arrow. Nếu không có phép màu, quyết tâm của tôi không thể trở thành hiện thực được.

Nhờ Rudolph, tôi biết rằng nếu *tiêm đủ liệu* “sức gợi chuyện”, tôi sẽ thu hút được sự chú ý của độc giả. Thế là tôi nghĩ ra 18 cách khác nhau để đưa yếu tố kỳ diệu này vào. Cách thứ 18 là miếng bịt mắt. Ban đầu, chúng tôi đã gạt bỏ ý tưởng này vì muốn tìm một ý tưởng khác rõ ràng hơn; nhưng trên đường tới studio, tôi đã ghé vào một hiệu thuốc mua một miếng bịt mắt với giá 1,5 đô-la. Cho đến bây giờ tôi vẫn chưa hiểu tại sao hình ảnh miếng bịt mắt đó lại thành công đến thế. Nó đã đặt Hathaway lên bản đồ sau 116 năm vô danh. Hiếm khi có một thương hiệu toàn quốc nào được xây dựng với tốc độ nhanh tới vậy, hoặc với chi phí rẻ tới vậy. Những bài viết về thương hiệu này xuất hiện khắp các mặt báo và tạp chí trên toàn thế giới. Rất nhiều nhà sản xuất khác ăn cắp ý tưởng này để đưa vào quảng cáo của mình - tôi đã thấy 5 biến thể của nó ở Đan Mạch. Vậy là, một ý tưởng chợt lóe lên trong đầu vào một buổi sáng thứ ba mưa gió đã giúp tôi nổi tiếng. Lê ra danh tiếng phải đến từ những nỗ lực nghiêm túc hơn mới phải.

Trong quá trình triển khai chiến dịch quảng cáo này, tôi đã chụp người mẫu trong một loạt các tình huống mà bản thân tôi cũng thích thực hiện: khi thì làm nhạc trưởng cho dàn nhạc New York Philharmonic ở Carnegie Hall, khi thì chơi kèn oboe, đóng vai

Goya tại Bảo tàng Metropolitan, lái máy kéo, làm hàng rào, lái thuyền buồm, mua một chiếc Renoir, v.v... Sau 8 năm quảng cáo, anh bạn Ellerton Jette của tôi đã bán công ty Hathaway cho một nhà tài phiệt ở Boston; 6 tháng sau, ông này bán lại công ty và bỏ túi vài triệu đô-la lợi nhuận. Tổng lợi nhuận của tôi trong thương vụ này chỉ vỏn vẹn 6.000 đô-la. Nếu là một nhà tài phiệt chứ không phải là một người viết quảng cáo, hẳn giờ này tôi đã giàu có lắm rồi, và hẳn tôi cũng đang rất buôn chán.

Một ví dụ khác về “sức gợi chuyện” là một bức ảnh Elliott Erwitt<sup>1</sup> chụp cho chúng tôi trong chiến dịch quảng bá du lịch Puerto Rico. Thay vì chụp ảnh Pablo Casals<sup>2</sup> chơi cello, Erwitt chụp ảnh cây cello của con người vĩ đại đó dựng cạnh một chiếc ghế trong một căn phòng trống. *Tại sao căn phòng lại trống? Casals đang ở đâu?* Những câu hỏi đó hiện lên trong tâm trí người đọc và họ tìm kiếm câu trả lời trong bài quảng cáo của chúng tôi. Sau khi đọc xong, họ sẽ đặt vé tham dự Festival Casals tại San Juan. Trong sáu năm đầu tiên của chiến dịch này, doanh thu du lịch của Puerto Rico đã tăng từ 19 triệu đô-la lên 53 triệu đô-la một năm.

1. Elliott Erwitt (sinh năm 1928): Nhà quảng cáo kiêm nhiếp ảnh gia nổi tiếng người Pháp.

2. Pau Casals i Defilló (1876-1973): Nhà chỉ huy dàn nhạc người Tây Ban Nha, một trong những người chơi cello xuất sắc nhất mọi thời đại.

Nếu đầu tư công sức để làm ra những bức ảnh tuyệt vời cho quảng cáo của mình, bạn sẽ không chỉ bán được nhiều sản phẩm hơn mà còn được công chúng ngưỡng mộ hơn. Tôi rất lấy làm vinh dự khi Giáo sư J. K. Galbraith, nhà phê bình đáng nể trong giới quảng cáo, viết cho tôi rằng: "Tôi quan tâm tới nhiếp ảnh từ nhiều năm nay, và tôi luôn lấy những bức ảnh của anh để minh họa cho tài lựa chọn và mô phỏng xuất sắc."

Các nghiên cứu đều chỉ ra rằng *ảnh chụp* có mãi lực lớn hơn so với *tranh vẽ*. Chúng thu hút nhiều độc giả hơn, kích thích nhiều giác quan hơn, được ghi nhớ tốt hơn, mang về nhiều coupon hơn, và bán được nhiều hàng hơn. Ảnh chụp đại diện cho hiện thực, trong khi tranh vẽ tượng trưng cho trí tưởng tượng, nên thường ít được tin tưởng hơn.

Khi nhận quảng bá cho chiến dịch "Hãy đến với nước Anh", chúng tôi đã bỏ những tranh vẽ mà hãng quảng cáo trước đó sử dụng và dùng ảnh chụp để thay thế. Lượng độc giả tăng gấp ba lần, và trong 10 năm sau đó, lượng doanh thu từ khách du lịch Mỹ tới Anh cũng tăng gấp ba lần.

Tôi thực sự đau lòng khi đưa ra lời khuyên rằng không nên sử dụng tranh vẽ, bởi tôi cũng rất muốn các họa sĩ có cơ hội kiếm tiền. Tuy nhiên, những quảng cáo đó sẽ không bán được hàng, doanh nghiệp sẽ bị

phá sản, và như vậy các họa sĩ cũng không có khách đặt hàng nữa. Nếu bạn sử dụng ảnh chụp, doanh nghiệp sẽ làm ăn thịnh vượng, khi đó họ sẽ có đủ tiền để mua tranh vẽ, và biết đâu họ còn mang những bức tranh đó đi trưng bày trong những cuộc triển lãm.

Một số doanh nghiệp dùng tranh trừu tượng để minh họa cho quảng cáo của mình. Tôi thì chỉ làm như thế nếu có ý định che giấu độc giả rằng đây là bài quảng cáo. Yêu cầu bắt buộc ở đây là bạn phải minh họa được thông tin rằng bạn đang muốn quảng cáo cái gì. Mà nghệ thuật trừu tượng thì không thể truyền tải thông điệp nhanh chóng để có thể dùng cho quảng cáo được.

Người làm quảng cáo duy nhất từng thành công với minh họa phong cách siêu thực là Walter Paepcke, ngài chủ tịch quá cố của hãng sản xuất hộp Container Corporation. Có lẽ nhờ sự lập dị trong chiến dịch quảng cáo của ông mà công ty này đã có vị trí nổi bật hẳn so với các đối thủ khác. Nhưng dẫu sao, đó mới chỉ là một trường hợp cá biệt mà thôi. Bạn đọc thân mến, hãy thận trọng khi thể hiện sự lập dị nếu đối tượng quảng cáo của bạn là những người bình thường.

Kiểu ảnh so ánh trước-và-sau cũng khiến độc giả thích thú, hơn nữa nó còn truyền tải thông điệp tốt hơn bất kỳ từ ngữ nào. Đố độc giả tìm ra điểm khác

nhau giữa hai bức ảnh giống nhau cũng có hiệu quả tương tự. (Như trong quảng cáo “Ai trong cặp sinh đôi này sử dụng Toni<sup>1</sup>? ”)

Khi phân vân không biết nên sử dụng hình minh họa nào, hãy kiểm tra bằng cách chạy quảng cáo thử trên báo. Chúng tôi đã dùng cách này để phân định cuộc tranh cãi xung quanh việc dùng minh họa là ảnh chụp máy bay hay ảnh chụp địa danh trong quảng cáo cho KLM. Kết quả là, ảnh chụp địa danh thu hút coupon nhiều gấp đôi ảnh chụp máy bay. Đó là lý do tại sao mọi quảng cáo của KLM đều đang được minh họa bằng những bức ảnh chụp địa danh.

Khi làm việc cho Tiến sĩ Gallup, tôi đã chứng minh được rằng người đi xem phim quan tâm tới diễn viên có cùng giới tính với mình hơn so với các diễn viên khác giới. Tất nhiên vẫn có một vài ngoại lệ như: khán giả nam thích những nữ diễn viên hấp dẫn, nhưng không thích các ngôi sao đồng tính nữ. Nhưng nhìn chung, khán giả vẫn thích những ngôi sao điện ảnh mà họ cảm thấy mình có chút tương đồng. Tương tự, khi nằm mơ, người ta cũng thường mơ thấy những người cùng giới tính với mình hơn. Theo Tiến sĩ Calvin Hall thì “tỉ lệ nam-nữ xuất hiện trong giấc mơ của nam giới là 1,7:1. Điều này đúng cả với giấc

1. Quảng cáo năm 1960 cho Bộ Sản phẩm Toni tạo mái tóc xoăn tự nhiên.

mơ của những người thổ dân Hopi<sup>1</sup>... Có lẽ đây là một hiện tượng chung.”<sup>2</sup>

Theo quan sát của tôi, hiện tượng này cũng phát huy ảnh hưởng đối với phản ứng của người tiêu dùng trước quảng cáo. Như vậy, khi bạn dùng ảnh phụ nữ, cảnh nam giới sẽ phớt lờ quảng cáo của bạn. Còn khi dùng ảnh nam giới, tức là bạn đã loại trừ các độc giả nữ ra rồi.

Nếu muốn thu hút độc giả nữ, tốt nhất bạn nên dùng ảnh chụp *trẻ nhỏ*. Nghiên cứu cho thấy, ảnh chụp trẻ nhỏ khiến phụ nữ chú ý gần gấp đôi so với ảnh chụp cảnh *gia đình*. Trẻ con là tâm điểm chú ý của mọi người, nhưng khi lớn lên chúng lại chỉ là một thành viên bình thường trong gia đình mà thôi.

Nhưng ở đây bạn lại gặp một trở ngại kỳ quặc. Hầu hết các nhà sản xuất đều không muốn dùng ảnh trẻ nhỏ trong quảng cáo, bởi chúng chỉ tiêu thụ một lượng nhỏ sản phẩm. Thay vào đó, họ muốn trưng lên bức ảnh chụp cả một gia đình đang hớn hở.

1. Hopi: bộ lạc người da đỏ sinh sống ở Mỹ

2. Tiến sĩ Hall phân tích 3.784 giấc mơ, qua đó ông đưa ra những kết luận rất đáng chú ý, bao gồm: “Voi nước là phát minh của một người muốn có dương vật to hơn. Tiễn là sáng tạo của người muốn tích lũy những đồng phân lớn hơn. Tên lửa tối mặt trăng là phát minh của một nhóm những người bị mặc cảm Oedipus (loại mặc cảm xuất hiện ở trẻ 3-5 tuổi, thích bố/mẹ khác giới tình với mình) Nhà ở là phát minh của những người đi tìm hang trú ẩn, và rượu whiskey là phát minh của những người ngực bụ”

Một trong những cách làm phổ biến và hài hòa nhất là dùng hình ảnh những cô gái xinh xắn để quảng cáo. Trước đây tôi cũng mạo muội làm việc này, nhưng rồi phải ngậm ngùi bỏ cuộc khi so sánh gu thẩm mỹ của tôi với gu thẩm mỹ của người tiêu dùng nữ về chính phụ nữ. Chưa hết, người phụ nữ mà cánh mày râu thích lại khác người phụ nữ mà nữ giới thích. Vậy đấy.

Trung bình, quảng cáo có màu sẽ được ghi nhớ nhiều gấp đôi so với quảng cáo không màu.

Hãy tránh các vấn đề lịch sử. Có thể chúng hữu ích khi quảng cáo whiskey, nhưng với những sản phẩm khác thì không.

Đừng chụp cận cảnh mặt người rồi phóng to, những hình ảnh này sẽ đuổi khách hàng đi đấy.

Minh họa theo hướng đơn giản nhất có thể, tập trung sự chú ý vào một người. Cảnh đám đông sẽ không có sức hút.

Tránh những cảnh dập khuôn như hình ảnh một bà nội trợ cười toe toét, chỉ tay một cách ngớ ngẩn vào cái tủ lạnh đang mở.

Khi bế tắc, những lời khuyên sau có thể sẽ hữu ích cho bạn đấy:

*Khách hàng thờ dài;*

*Phóng to logo.*

*Nếu vẫn chưa ưng;*

*Trưng ảnh nhà xưởng.*

*Cùng đường chưa toại ý;*

*Trưng ảnh chính khách hàng*

“Phóng to logo” thường là một ý hay, bởi hầu hết các quảng cáo hiện nay đều vẫn chưa thực sự làm nổi bật được thương hiệu của đơn vị quảng cáo.

“Trưng ảnh chính khách hàng” cũng là một chiến thuật hiệu quả hơn bạn tưởng, bởi công chúng thường quan tâm đến cá nhân hơn là cả một công ty. Một số khách hàng, ví dụ như Helena Rubinstein và Tướng Whitehead, có thể trở thành biểu tượng cho chính sản phẩm của họ.

Nhưng đừng bao giờ “trưng ảnh nhà xưởng”, trừ khi mục tiêu của bạn là rao bán cái nhà xưởng đó.

Hầu hết các trường mỹ thuật đào tạo cho những sinh viên ngày thơ muôn theo đuổi nghề quảng cáo vẫn đang chịu sự ảnh hưởng của mớ lý thuyết mơ hồ theo trường phái Bauhaus<sup>1</sup>. Họ cho rằng quảng cáo thành công nhờ vào các yếu tố như “cân bằng”, “chuyển động” và “thiết kế”. Nhưng họ có thể *chứng minh* được điều đó không?

Theo nghiên cứu của tôi thì những khái niệm thẩm mỹ vô hình đó không giúp gia tăng doanh số, và

1. Staatliches Bauhaus: một trường nghệ thuật ở Đức, nổi tiếng vì các phương pháp thiết kế mà họ đã phổ biến và giảng dạy.

tôi không thể che giấu sự khó chịu của mình đối với những giám đốc nghệ thuật kiểu cũ, vốn trang trọng tiếp thu thứ giáo điều ấy. Tôi đã được phen hoảng hồn khi “Hồng y đoàn” của họ - tức Câu lạc bộ Giám đốc Nghệ thuật - trao tặng những giải thưởng đặc biệt cho Henry Luce, Frank Stanton, Henry Ford và tôi vì đã có công “tạo môi trường làm việc tốt cho các giám đốc nghệ thuật.” Chẳng lẽ họ không biết rằng tôi đã tuyên chiến với thứ chủ nghĩa nghệ thuật, loại dịch bệnh làm suy yếu các chiến dịch quảng cáo, hay sao?

Tôi đã ngừng tham gia vào những cuộc thi do cộng đồng giám đốc nghệ thuật tổ chức, bởi e rằng các thiết kế của hãng tôi sẽ mất mặt vì được giải thưởng. Chúa của họ khác Chúa của tôi. Tôi có triết lý riêng của mình, và triết lý ấy bắt rẽ từ việc quan sát hành vi của con người, như những ghi chép của Tiến sĩ Gallup, Tiến sĩ Starch, và các chuyên gia viết quảng cáo qua thư.

Phải thiết kế bối cục quảng cáo dựa trên số báo sẽ đăng tải nó, và đừng bao giờ gật đầu chấp nhận nếu chưa được tận mắt nhìn thấy quảng cáo của mình sẽ trông như thế nào khi được đặt vào số báo đó. Cách đánh giá bối cục quảng cáo phổ biến hiện nay là đánh giá suông, tức là người ta đặt quảng cáo lên tấm bìa màu xám phủ giấy bóng kính xenlofan rồi bình luận. Điều này có thể mang đến những nhận định sai lầm

một cách tai hại. Bố cục quảng cáo phải gắn liền với bối cảnh đồ họa của tờ báo hay tạp chí đăng tải nó.

Một khách hàng trẻ tuổi và ít kinh nghiệm gần đây nói với tôi: “Ngay khi tôi thấy những bố cục của ông đăng trên bảng tin nội bộ là tôi đã biết ngay cái nào là tốt nhất.” Cái trớ trêu nằm ở chỗ, độc giả lại không xem quảng cáo trên bảng tin nội bộ!

Không nhất thiết phải làm cho quảng cáo *trông giống hệt* quảng cáo. Nếu quảng cáo của bạn trông giống như một bài xã luận, thì bạn sẽ thu hút độc giả nhiều hơn tới 50% đấy. Có thể bạn cho rằng công chúng sẽ phản đối chiêu trò này, nhưng không có bằng chứng nào chứng minh cho điều đó cả.

Quảng cáo cho häng bật lửa Zippo của chúng tôi được trình bày đơn giản, trực diện theo đúng phong cách của các biên tập viên tạp chí *Life*. Không hoa hòe hoa sói, không lộn xộn, không dùng chữ viết bay bướm để trang trí cho vui, không có chữ viết tay, không thương hiệu, không biểu tượng. (Thương hiệu và biểu tượng rất đặc dụng trong thời xưa, vì chúng giúp những người mù chữ cũng có thể nhận biết được thương hiệu của bạn. Nhưng giờ đây nạn mù chữ đã bị xóa sổ, nên bạn hoàn toàn có thể viết hẳn tên thương hiệu để độc giả nhận diện rồi.)

Biên tập viên của các tạp chí đã phát hiện ra rằng độc giả đọc dòng chữ thích dưới ảnh nhiều hơn đọc nội

dung bài báo. Với quảng cáo cũng vậy. Khi phân tích hành vi đọc quảng cáo đối với các quảng cáo trên tạp chí *Life*, chúng tôi phát hiện ra rằng tính trung bình, số người đọc chú thích ảnh nhiều gấp đôi số người đọc phần nội dung quảng cáo. Như vậy, đừng bao giờ dùng ảnh mà không có chú thích ở dưới, và mỗi chú thích phải là một quảng cáo hoàn chỉnh thu nhỏ, với đầy đủ tên thương hiệu và lời hứa bán hàng.

Nếu nội dung quảng cáo dài dưới 170 từ, bạn nên đặt nó thành dạng một lời chú thích ảnh, giống như quảng cáo của chúng tôi cho sản phẩm trà Tetley.

Nếu nội dung quảng cáo dài, bạn có thể vận dụng những mẹo dưới đây để tăng lượng độc giả:

- (1) Đặt tiêu đề phụ dài 2-3 dòng giữa tiêu đề chính và nội dung quảng cáo sẽ kích thích độc giả hơn.
- (2) Nếu phóng to chữ cái đầu tiên ở phần nội dung quảng cáo, lượng độc giả sẽ tăng thêm khoảng 13%.
- (3) Đoạn mở đầu chỉ nên dài tối đa 11 từ. Đoạn mở đầu dài dòng sẽ khiến khách hàng vì sợ mà không dám đọc tiếp. Và mọi đoạn văn tiếp theo cũng nên giữ ở mức càng ngắn càng tốt, bởi đoạn dài sẽ gây mệt mỏi.
- (4) Sau 5-7cm, hãy trình bày tiêu mục đầu tiên, và triển khai đặt tiêu mục rải rác khắp nội dung quảng cáo; chúng sẽ giúp độc giả đọc được liền mạch. Hãy đặt câu hỏi ở một vài tiêu mục để khơi gợi trí tò mò của độc giả, từ đó khích lệ họ đọc tiếp. Các tiêu

mục được in đậm và sắp xếp khéo léo cũng giúp bạn truyền tải được thông điệp chính của bài quảng cáo cho những người lười đọc.

(5) Chia bài quảng cáo thành các cột với độ rộng không quá 40 ký tự. Hầu hết mọi người đều hình thành thói quen đọc từ báo chí, và cột báo thông thường có độ rộng khoảng 26 ký tự. Cột càng rộng, càng ít người đọc.

(6) Cỡ chữ nhỏ hơn 9 sẽ khiến mọi người khó đọc. Cuốn sách này viết ở cỡ chữ 11.

(7) Kiểu chữ Serif dễ đọc hơn kiểu chữ **sans serif**. Những người theo trường phái Bauhaus không biết đến chi tiết này.

(8) Thời tôi còn nhỏ, giới viết quảng cáo có mốt trau chuốt sao cho đoạn văn nào cũng phải “vuông thành sắc cạnh”. Nhưng rồi người ta phát hiện ra rằng những câu viết ngắn lủng lơ cuối đoạn lại thu hút được nhiều độc giả hơn, trừ khi chúng nằm ở cuối cột, vốn là nơi độc giả dễ bỏ cuộc.

(9) Phá vỡ sự đơn điệu của bài quảng cáo dài bằng cách in nghiêng hoặc bôi đậm các đoạn chính.

(10) Chèn hình ảnh minh họa rải rác trong bài.

(11) Giúp độc giả dễ theo dõi bài viết hơn bằng các dấu mũi tên, dấu liệt kê, dấu hoa thị, và các chú thích.

(12) Nếu muốn cung cấp nhiều thông tin không liên quan với nhau, đừng cố gắng gắn kết chúng bằng những từ nối công kênh. Hãy đánh số từng ý, như cách tôi đang làm đây.

(13) Đừng bao giờ viết quảng cáo trên phông nền tương phản (chữ trắng trên nền đen), và cũng đừng dùng phông nền màu xám hay phông có màu. Những vị giám đốc nghệ thuật kiểu cũ tin rằng những mèo đó buộc người ta phải đọc quảng cáo; giờ đây thì ai cũng biết rằng chúng chỉ khiến độc giả khó đọc hơn mà thôi.

(14) Nếu sử dụng khoảng trắng giữa các đoạn văn, bạn sẽ tăng lượng độc giả lên khoảng 12%.

Chữ viết trên tiêu đề càng đa dạng về kiểu cách, càng thu hút được ít người đọc. Hằng chúng tôi thường chạy tiêu đề ở cùng một kiểu chữ, cỡ chữ, và độ đậm chữ.

Viết tiêu đề và toàn bộ bài quảng cáo bằng chữ thường. CHỮ VIẾT HOA KHÓ ĐỌC HƠN NHIỀU, CÓ LÊ VÌ CHÚNG TA HỌC đọc bằng chữ thường. Mọi người đều đọc sách báo và tạp chí bằng chữ thường.

Đừng bao giờ phá hỏng hình minh họa bằng cách in tiêu đề đè lên trên. Các giám đốc nghệ thuật kiểu cũ thích làm thế, nhưng thực ra nó giảm giá trị thu hút của quảng cáo đi khoảng 19%. Biên tập viên báo chí không bao giờ làm như vậy. Nói chung, hãy bắt chước các biên tập viên, bởi chính họ đã tạo thói quen đọc cho người tiêu dùng của bạn.

Khi quảng cáo có kèm coupon, thì để đạt hiệu quả tối đa, bạn hãy đặt coupon lên đầu, vào vị trí

chính giữa. Vị trí này thu hút coupon nhiều hơn đến 80% so với vị trí truyền thống nằm ở mé ngoài phần cuối trang. (Rất ít người làm quảng cáo biết về điều này.)

H. L. Mecken<sup>1</sup> từng nói, chưa có ai phá sản vì đánh giá thấp thị hiếu của công chúng Mỹ. Điều này không đúng. Tôi tin rằng bố cục quảng cáo khi được trình bày có thẩm mỹ và khéo léo sẽ mang lại nhiều lợi ích cho đơn vị quảng cáo. Bố cục xộc xệch gợi liên tưởng đến sản phẩm xấu xí. Sản phẩm được quảng bá hình ảnh sang trọng thường thành công. Trong một xã hội chuyển động không ngừng, không ai muốn bị bắt gặp đang tiêu thụ những sản phẩm mà bạn bè của họ cho là hạng hai cả.



1. Henry Louis H. L. Mencken (1880-1956): nhà báo, nhà phê bình văn hóa kiêm học giả người Mỹ, một trong những nhân vật có ảnh hưởng nhất trong nửa đầu thế kỷ XX.

Cách đây không lâu, tôi rất vui khi nhận được thư khen ngợi một poster của tôi từ một mục sư ở California. Nội dung thư như sau:

Kính gửi Ông Ogilvy,

Tôi là người đứng đầu một nhóm nhà thờ nhỏ đang truyền bá những lời của Chúa trên những con đường cao tốc ở California. Chúng tôi sử dụng phương pháp quảng cáo qua poster, nhưng lại gặp khó khăn do chi phí thuê họa sĩ cao quá. Vừa rồi tôi thấy một poster quảng cáo của Ông cho hàng bia Schweppes, tấm chụp hình người đàn ông có râu đang giang rộng đôi tay. Liệu Ông có thể cho tôi xin tấm poster đó sau khi Ông dùng xong không? Chúng tôi sẽ in hình Chúa Cứu thế lên đó và dựng nó trên các đường cao tốc ở California để truyền bá lời răn của Chúa.

Nếu gương mặt khách hàng của tôi lại có thể được ví như gương mặt Đức Chúa Trời, thì có lẽ chúng tôi sẽ không phải chi một đồng nào cho quảng cáo nữa, và toàn thế giới mờ đạo sẽ cải đạo sang Schweppes. Trí tưởng tượng của tôi cứ thế mà phiêu diêu, và chỉ nhờ có nỗi sợ bị mất khoản hoa hồng mà tôi mới đủ dũng khí để nói với vị mục sư trên rằng Tướng Whitehead không xứng đáng với nhiệm vụ cao cả đó.

Tôi chưa từng thích poster. Khách đi đường chỉ kịp đọc tối đa sáu từ viết trên đó, mà với kinh nghiệm từ những ngày còn làm người bán hàng tận nhà, tôi

biết rằng không thể bán được gì nếu chỉ nói sáu từ cả. Khi viết quảng cáo trên báo hay tạp chí, tôi có thể dùng đến hàng trăm từ. Poster chỉ dành để trưng slogan mà thôi.

Cá nhân tôi thích ngao du đây đó để ngắm phong cảnh, và tôi chưa từng thấy phong cảnh nào vì được trưng biến quảng cáo mà trở nên thi vị hơn cả. Vậy đây, cái đỗi bại nhất của một con người nằm ở chỗ, hắn ta lại đi dựng biến quảng cáo ở nơi người khác thường lâm phong cảnh. Khi rút lui khỏi ngành, tôi dự định sẽ thành lập một nhóm nghĩa hiệp; chúng tôi sẽ đeo mặt nạ và đạp xe đi khắp thế giới để tìm và hạ những tấm poster xuống trong đêm. Nếu chúng tôi bị bắt quản tang, thì có bối thẩm đoàn nào lại đi bắt tội chúng tôi vì cái hành động mang lại lợi ích cho cộng đồng này chứ?

Chủ sở hữu của những tấm biến quảng cáo ngoài trời là những kẻ vận động hành lang vô liêm sỉ. Họ đã tìm mọi cách để ngăn việc thực thi luật cấm dựng poster trên đường cao tốc ở Mỹ. Họ bám vào cái lí lẽ rằng ngành công nghiệp poster đã giải quyết việc làm cho hàng ngàn người. Nếu vậy thì nhà thổ cũng tạo công ăn việc làm cho nhiều người đấy!

Tuy nhiên, poster vẫn còn tồn tại, và sớm muộn gì rồi thì bạn cũng sẽ được yêu cầu phải thiết kế một poster thôi. Thế nên, ta hãy bắt đầu bài học nào.

Hãy làm sao để poster của bạn thật ấn tượng – Savignac<sup>1</sup> gọi đây là “vụ scandal bằng hình ảnh”. Nếu làm quá đà, bạn sẽ khiến khách đi đường lơ là tay lái và gây ra những tai nạn chết người.

Châu Âu từ lâu đã có truyền thống phê bình gu thẩm mỹ kém cỏi trong những poster của người Mỹ. Nhưng rõ ràng là poster của Mỹ có một vị trí riêng về mặt thẩm mỹ so với poster của các họa sĩ châu Âu như Casandre<sup>2</sup>, Leupin<sup>3</sup>, Savignac và McKnight Kauffer<sup>4</sup>. Và chúng ta có lý do để tin rằng phong cách nhảm chán ấy của Mỹ lại đi thẳng vào vấn đề nhanh hơn và được ghi nhớ tốt hơn so với thiết kế nổi bật của châu Âu.

Trong thời kỳ Thế chiến II, chính phủ Canada đã nhờ Tiến sĩ George Gallup đo lường hiệu quả của những poster tuyển quân. Kết quả là, ông đã phát hiện ra rằng poster phát huy hiệu quả nhất khi sử dụng tranh vẽ hoặc ảnh chụp mang tính thực tế. Những thiết kế trừu tượng hoặc sử dụng biểu tượng đều không truyền tải thông tin được nhanh chóng.

---

1. Raymond Savignac (1907-2002): họa sĩ người Pháp, nổi tiếng với những poster hài hước và đơn giản.

2. Cassandre (1901-1968): họa sĩ người Pháp gốc Ukraina

3. Herbert Leupin (1916-1999): họa sĩ người Thụy Sĩ.

4. Edward McKnight Kauffer (1890-1954): họa sĩ người Mỹ sống tại Anh.

Poster phải truyền tải được lời hứa sản phẩm, không chỉ bằng lời nói, mà còn bằng cả hình ảnh. Chỉ có một số ít người làm quảng cáo có được cái thiên tài này, mà tôi thì lại không nằm trong số ít ôi đó.

Nếu poster của bạn nhắm tới những người đang lái xe trên đường - thật tồi tệ nếu phải làm điều này - thì nó phải hoàn thành nhiệm vụ trong vòng *năm giây*. Nghiên cứu đã chỉ ra rằng poster sẽ truyền tải thông điệp nhanh hơn nếu dùng màu trơn, sắc thái mạnh; đừng vẽ trên tấm bảng màu lem nhem. Không bao giờ sử dụng quá ba yếu tố trong một thiết kế, và hãy vẽ trên nền trắng.

Trên hết, hãy sử dụng phông chữ lớn nhất có thể (sans-serif), và làm sao để độc giả có thể chỉ qua một cái liếc mắt cũng đọc được tên thương hiệu.

Nếu tuân theo những chỉ dẫn đơn giản trên, bạn sẽ tạo ra được những poster hiệu quả. Nhưng tôi phải cảnh báo trước rằng, bạn sẽ không được lòng các chuyên gia nghệ thuật đương đại đâu. Thực ra, khéo bạn còn bị chế giễu là kẻ lố mảng nữa kia.

## CHƯƠNG 8

---

### CÁCH THỰC HIỆN TVC<sup>1</sup> HẤP DẪN

Stanhope Shelton nói: “Vài giây quảng cáo trên truyền hình chỉ đặt vừa khít trong một cái hộp nhỏ có đường kính 6cm. Những gì chứa trong chiếc hộp tí hon ấy là mồ hôi nước mắt hàng tuần trời của một nhóm gồm 30 con người. Sự khác biệt mà nó mang đến có thể là sự khác biệt giữa lợi nhuận và thua lỗ.”

Tôi nhận thấy rằng, tăng gấp đôi mãi lực của một quảng cáo thì dễ dàng hơn nhân đôi lượng khán giả của một chương trình. Đây có thể là tin mới đối với những vị quý tộc chuyên sản xuất chương trình tại Hollywood, vốn coi thường những người viết quảng cáo vô danh như chúng ta.

---

1 TVC (Television Commercial): là hình thức quảng cáo trên truyền hình.

Mục đích của TVC không phải là *mua vui* cho người xem, mà để *bán hàng*. Horace Schwerin cho hay, không có mối tương quan nào giữa việc mọi người thích quảng cáo và quảng cáo bán được hàng. Nhưng nói thế không có nghĩa là bạn có thể cố ý làm những TVC thật tệ hại. Ngược lại, chúng ta có lý do để tin vào những lợi ích của việc thực hiện những TVC gần gũi, thân thiện, và trung thực.

Trong những ngày đầu của quảng cáo trên truyền hình, tôi phạm phải sai lầm là quảng cáo bằng lời quá nhiều; chả là tôi đã quen với việc quảng cáo qua radio không có hình ảnh rồi. Nay giờ thì tôi biết rằng với truyền hình, bạn phải để *hình ảnh* kể chuyện; cái bạn *trình chiếu* còn quan trọng hơn điều bạn *nói*. Từ ngữ và hình ảnh phải ăn khớp với nhau, bổ sung lẫn nhau. Chức năng duy nhất của từ ngữ là giải thích cho hình ảnh.

Tiến sĩ Gallup cho hay, nếu bạn nói mà không có hình ảnh minh họa, khán giả sẽ quên ngay tức khắc. Kết luận mà tôi suy ra ở đây là, nếu không có hình ảnh minh họa, thì có nói cũng chẳng ích gì. Hãy thử xem TVC mà tắt tiếng; nếu nó mất chức năng bán hàng khi không có tiếng, thì TVC đó là thứ vô dụng.

Nhiều TVC khiến người xem choáng váng khi cứ nói tràng giang đại hải. Hãy giới hạn tốc độ đọc ở mức 90 từ/phút.

Đúng là so với quảng cáo trên báo in, TVC có thể đưa ra nhiều “lợi điểm bán hàng” hơn; song TVC chỉ hiệu quả khi được xây dựng xung quanh 1-2 điểm chính, được trình bày một cách đơn giản. Nhồi nhét quá nhiều ý vào một TVC có thể khiến độc giả bàng quang. Đó là lý do tại sao không nên để các ủy ban tham gia vào việc làm TVC. Sự thỏa hiệp không có chỗ trong quảng cáo. Dù bạn làm gì, hãy làm thật hoàn chỉnh từ đầu tới cuối.

Khi quảng cáo trên báo chí, nhiệm vụ đầu tiên của bạn là thu hút sự chú ý của độc giả. Nhưng trên truyền hình, khán giả đã chú ý săn, nhiệm vụ của bạn là đừng khiến họ sợ mà bỏ đi. Quảng cáo sẽ thất bại nếu nó cảnh báo người xem rằng họ sắp được nghe “một vài lời thân thiện từ nhà tài trợ chương trình”. Khán giả sẽ phản xạ với sự kích thích này bằng cách đứng lên khỏi phòng, giống như phản xạ có điều kiện của con chó trong thí nghiệm của Pavlov khi nghe tiếng chuông kêu vậy.

Mục tiêu của hầu hết các TVC là truyền tải lời hứa bán hàng sao cho khán giả có thể nhớ tới nó khi họ đi mua sắm. Vì thế, tôi khuyên bạn hãy lặp lại lời hứa ít nhất hai lần trong mọi quảng cáo, minh họa nó bằng cả hình ảnh và chữ viết trên màn hình.

Khốn khổ thay, một người tiêu dùng giờ là đối tượng của khoảng 10.000 TVC mỗi năm. Hãy làm sao để buộc khán giả phải biết được tên sản phẩm mà

bạn đang quảng cáo. Hãy lặp đi lặp lại, *ad nauseam*<sup>1</sup>. Hãy viết tên sản phẩm lên màn hình ít nhất là một lần, và trưng ra bao bì sản phẩm để khán giả có thể nhận ra nó khi đến cửa hàng.

Đưa sản phẩm trở thành “nhân vật chính” trong TVC. Đây là cách chúng tôi đã làm trong TVC nổi tiếng thực hiện cho hàng cà phê Maxwell House, trong đó chúng tôi chỉ thể hiện hình ảnh một bình pha cà phê và một cốc cà phê với slogan đi kèm là “thơm ngon đến giọt cuối cùng”. (Tôi không nghĩ ra câu slogan này mà là Theodore Roosevelt.)

Với TVC, bạn có đúng 58 giây để bán hàng, và khách hàng của bạn phải chi trả 500 đô-la cho mỗi giây quảng cáo. Vậy nên đừng làm rối tung lên với những lời dẫn nhập không liên quan. Hãy bán hàng ngay từ khung hình đầu tiên cho tới khung hình cuối cùng.

Với những sản phẩm bán hàng bằng chính hình minh họa của chúng – ví dụ như nguyên liệu nấu nướng, đồ trang điểm và thuốc xoang – truyền hình là phương tiện quảng cáo mạnh mẽ nhất. Sử dụng nó thành công hay không phụ thuộc nhiều vào khả năng tạo ra những minh họa *đáng tin cậy*. Những thông tin công khai về một số cáo trạng của Ủy ban Thương mại Liên bang đã

1. Chị tôi nói rằng nên đổi tên công ty tôi thành Công ty Ad Nauseum mới phải (Chú thích của người dịch: Ad nauseum: Từ Latin, nghĩa là lặp đi lặp lại nhiều lần tới mức lố bịch, gây khó chịu.)

khiến công chúng Mỹ nghi ngờ trước những trò lừa đảo của quảng cáo.

Tiến sĩ Gallup là một nguồn kiến thức hữu ích về cách phản ứng của khán giả trước những loại quảng cáo khác nhau. Ông cho chúng ta biết rằng, hãy mở đầu quảng cáo bằng cách nêu lên vấn đề, sau đó đưa ra sản phẩm giúp giải quyết vấn đề, và cuối cùng là dùng minh họa để chứng minh về giải pháp mà sản phẩm mang đến. Quảng cáo kiểu này sẽ thu hút được lượng khách hàng nhiều gấp bốn lần so với những quảng cáo chỉ đơn thuần nói về sản phẩm.

Tiến sĩ Gallup cũng cho hay rằng việc cung cấp thông tin sẽ mang lại hiệu quả đặc biệt. Vì thế, bạn nên chiết xuất mọi thông tin giá trị từ những gì đang có trong tay để đưa vào quảng cáo.

Thế nhưng, thật không may, đôi khi chúng ta lại không có thông tin nào mới mẻ cả. Sản phẩm bạn đang quảng cáo có thể đã có mặt trên thị trường qua nhiều thế hệ rồi, và cũng không có cải thiện gì đáng kể trong công thức tạo ra nó. Có những sản phẩm không phải là giải pháp cho bất kỳ vấn đề nào. Khi không thể dùng những chiến thuật chắc chắn như vậy, thì bạn sẽ làm gì? Bỏ cuộc ư? Không nhất thiết. Vẫn còn một chiến thuật khác có khả năng dời non lấp biển, đó là tác động đến *cảm xúc và tâm trạng*. Tuy nhiên, chiến thuật này khó sử dụng ở chỗ nó

dễ bị khán giả chê nhạo, song nó vẫn gặt hái được những thành công đáng ngưỡng mộ ở châu Âu, đặc biệt là các TVC của Mather & Crowther thực hiện cho Player's Cigarettes.

Hiện nay, một người tiêu dùng thông thường xem khoảng 900 TVC mỗi tháng, phần nhiều đều lướt qua tâm trí họ như nước đổ lá khoai vậy. Vì lý do này mà quảng cáo của bạn phải tạo được nét độc đáo, một tiếng rì rầm giúp nó bám được vào tâm trí người xem. Nhưng hãy thận trọng, bởi đôi khi khán giả lại chỉ nhớ đến tiếng rì rầm ấy mà quên đi lời hứa bán hàng của bạn.

Một lần, sau một giấc ngủ trằn trọc, tôi thức giấc lúc 2 giờ sáng vì một tiếng rì rầm phát ra trong tâm trí. Tôi ghi nó lại: mở đầu TVC cho Pepperidge Farm bằng hình ảnh Titus Moody<sup>1</sup> lái một chiếc xe của người làm bánh mỳ với một đàn ngựa dọc theo một con đường quê. Và hình ảnh này đã rất hiệu quả.

Đừng truyền tải thông điệp bằng bài hát. Bán hàng là một công việc nghiêm túc kia mà. Bạn nghĩ sao khi vừa bước chân vào một cửa hàng để mua cháo rán thì người bán hàng chạy ra hát cho bạn nghe?

Thú thực là chưa có nghiên cứu nào hỗ trợ cho quan điểm của tôi rằng điệp khúc quảng cáo thì kém

1. Titus Moody (1891-1988), nghệ danh của Parker Fennelly trong một chương trình radio phát sóng hàng tuần.

sức thuyết phục hơn lời nói. Sở dĩ tôi nghĩ vậy là do cá nhân tôi luôn cảm thấy khó chịu khi nghe ca từ quảng cáo; và phần nào cũng do kinh nghiệm bán hàng tại nhà của tôi nữa, tôi chưa từng hát cho khách hàng nào của mình nghe cả. Có lẽ chỉ những ai chưa từng phải bán gì mới tin rằng điệp khúc quảng cáo có thể thu hút người mua.

Không phải đồng nghiệp nào của tôi cũng có chung quan điểm này với tôi. Khi tôi đi nghỉ, thi thoảng họ cũng tranh thủ chèn điệp khúc vào các chương trình quảng cáo, và ít nhất đã có trường hợp một ca khúc gây ra những tranh luận ồn ào - và điều này càng chứng tỏ rằng nguyên tắc của tôi là đúng đắn<sup>1</sup>.

Màn hình trong rạp chiếu phim rộng tới 12m nên có thể chiếu cảnh đám đông và cảnh chụp từ khoảng cách xa. Nhưng màn hình tivi lại chỉ rộng khoảng 60cm, chưa đủ để chiếu những cảnh hoành tráng như trong phim Ben Hur<sup>2</sup>. Vì vậy, với TVC, hãy quay cận cảnh.

1. Từ khi viết đoạn này, tôi đã được xem những nghiên cứu về 2 TVC cho một nhãn hiệu bơ thực vật nổi tiếng. Chúng giống hệt nhau, ngoại trừ trong một quảng cáo, từ ngữ được nói, còn trong quảng cáo còn lại chung được hát lên. Bản nói thu hút được lượng khách hàng nhiều gấp 3 lần bản hát.

2. Ben Hur: Bộ phim sử thi đoạt kỷ lục 11 giải Oscar. Nổi tiếng với những cảnh dàn dựng hoành tráng và có ảnh hưởng sâu đậm tới điện ảnh trong nhiều năm sau đó.

Hãy tránh xa những khung cảnh sáo rỗng - chẳng hạn như những người uống rượu hân hoan, những thực khách đê mê thưởng thức đồ ăn, cảnh gia đình đoàn viên, và tất cả những khung cảnh rập khuôn, đã được giới quảng cáo dùng đến mòn vẹt khác. Chúng không giúp người tiêu dùng hào hứng hơn với sản phẩm của bạn đâu.

## CHƯƠNG 9

---

# CÁCH XÂY DỰNG CHIẾN DỊCH QUẢNG CÁO CHO THỰC PHẨM, ĐỊA ĐIỂM DU LỊCH, VÀ THUỐC ĐỘC QUYỀN

Hầu hết các lời khuyên trong cuốn sách này và các nghiên cứu làm chỗ dựa cho chúng đều áp dụng được với quảng cáo nói chung. Tuy nhiên, mỗi loại sản phẩm lại có những vấn đề đặc thù. Chẳng hạn, khi quảng cáo bột giặt, bạn phải cân nhắc chọn lời hứa nào phù hợp, như sản phẩm này sẽ giặt đồ trắng hơn, sạch hơn, hay làm quần áo sáng màu hơn. Khi quảng cáo rượu whiskey thì bạn phải nghĩ cách làm cho chai rượu nổi bật tới mức nào. Với sản phẩm khử mùi, bạn lại phải cân nhắc xem nên nói như thế nào về khả năng khử mùi hay về tác dụng ngăn mồ hôi của nó.

## THỰC PHẨM

Quảng cáo thực phẩm đặt ra cho bạn nhiều vấn đề chỉ riêng thực phẩm mới có. Chẳng hạn, làm thế nào để món ăn trông thật ngon miệng trên màn hình TV đen trắng? Dùng lời lẽ nào để miêu tả được vị ngon của sản phẩm? Cam kết về dinh dưỡng quan trọng đến thế nào? Có nên đưa hình ảnh mọi người đang thưởng thức đồ ăn không?

Tôi đã cố gắng trả lời những câu hỏi trên qua các nghiên cứu, và cho tới nay, từ những gì thu thập được, tôi đúc kết thành 22 lời khuyên sau:

### *Quảng cáo trên các ấn phẩm in*

- (1) Xây dựng quảng cáo với trọng tâm là kích thích sự *thèm ăn*.
- (2) Hình ảnh minh họa đồ ăn càng lớn, càng kích thích vị giác.
- (3) Đừng đưa hình ảnh con người vào quảng cáo đồ ăn. Diện tích dành cho họ nên chuyển sang tập trung vào đồ ăn thì tốt hơn.
- (4) Sử dụng màu sắc. Màu sắc khiến đồ ăn trông ngon miệng hơn hình chụp đen trắng.
- (5) Sử dụng ảnh chụp – chúng kích thích vị giác hơn tranh vẽ.
- (6) Chỉ nên sử dụng một bức ảnh. Nếu buộc phải dùng nhiều ảnh, hãy để một tấm làm chủ đạo.

- (7) Giới thiệu các công thức chế biến món ăn. Các bà nội trợ luôn muốn tìm ra những cách mới mẻ để chiều lòng gia đình.
- (8) Đừng đặt công thức chế biến trong phần nội dung quảng cáo. Hãy tách nó thành một phần riêng.
- (9) Đề bức ảnh chính làm hình minh họa cho công thức chế biến.
- (10) Đừng in công thức chế biến trên phông nền màu; tỉ lệ đọc sẽ cao hơn nếu bạn in trên giấy trắng.
- (11) Dưa *thông tin* vào quảng cáo – thông tin về một sản phẩm mới, một cải tiến mới trong một sản phẩm cũ, hoặc một cách sử dụng mới đối với một sản phẩm cũ.
- (12) Nội dung tiêu đề cụ thể, đừng nói chung chung.
- (13) Dưa *tên thương hiệu* vào trong tiêu đề.
- (14) Đặt tiêu đề và nội dung bài quảng cáo *phía dưới* hình minh họa.
- (15) Hiển thị rõ hình ảnh bao bì của sản phẩm, nhưng đừng để nó lấn át bức ảnh kích thích vị giác chủ đạo.
- (16) Hãy nghiêm túc. Đừng sử dụng khiếu hài hước hay tưởng tượng. Đừng tỏ ra thông minh trong tiêu đề. Chăm sóc bữa ăn cho gia đình là một công việc nghiêm túc của hầu hết các bà nội trợ.

### *Quảng cáo trên truyền hình*

- (17) Chiếu cảnh *chuẩn bị* món ăn để người xem biết cách sử dụng sản phẩm của bạn.

- (18) Dùng kỹ thuật nêu vấn đề rồi đưa ra giải pháp (trong trường hợp có thể), nhưng hãy tỏ ra thật tự nhiên.
- (19) Tận dụng mọi cơ hội để cung cấp *thông tin* cho người xem - trình bày thông tin thật to, rõ ràng.
- (20) Giới thiệu sản phẩm ở ngay *phản đầu* của quảng cáo.
- (21) Dừng sử dụng âm thanh chỉ vì bạn thích tiếng đó. Chỉ sử dụng hiệu ứng âm thanh liên quan đến sản phẩm của bạn - tiếng bập bùng của bình pha café, tiếng xèo xèo của miếng thịt bò, tiếng răng rắc của ngũ cốc ăn liền.
- (22) Quảng cáo là để bán hàng. Dừng để yếu tố *giải trí* lấn át.

## ĐỊA ĐIỂM DU LỊCH

Kinh nghiệm quảng cáo cho Hiệp hội Lữ hành Anh quốc, cho Puerto Rico và cho Sở Du lịch Hoa Kỳ đã cho tôi những kết luận chắc chắn để tạo nên một quảng cáo du lịch tốt. Những điều đó có thể được tổng kết như sau:

- (1) Quảng cáo cho địa điểm du lịch sẽ ảnh hưởng tới hình ảnh của đất nước đó. Về mặt chính trị, việc làm cho ảnh hưởng ấy *thuận lợi* là rất quan trọng. Nếu chạy một quảng cáo tệ cho đất nước, bạn sẽ khiến mọi người nghĩ rằng đó là một đất nước tồi tệ.

(2) Khách du lịch không đi cả ngàn dặm để nhìn những thứ họ có thể xem ngay bên cạnh nhà. Ví dụ, người sống ở Thụy Sỹ sẽ không thể bị thuyết phục để đi 5.000 dặm để ngắm núi ở Colorado. Hãy quảng cáo cho điều gì là *độc nhất* ở đất nước của bạn.

(3) Quảng cáo của bạn nên được ghi nhớ sâu sắc trong tâm trí người đọc. Khoảng thời gian ấp ủ ý tưởng từ khi xem quảng cáo đến khi mua vé du lịch thường sẽ rất dài.

(4) Quảng cáo của bạn xuất hiện trên phương tiện truyền thông được đọc bởi những người có khả năng di chuyển một khoảng cách xa. Những người này đều có nền học vấn tốt. Đừng xúc phạm trí thông minh của họ. Hãy viết bằng ngôn ngữ trang nghiêm – không phải bằng những lời dập khuôn ráng của những quảng cáo du lịch thông thường.

(5) Rào cản lớn nhất cho du lịch quốc tế là giá cả. Quảng cáo của bạn nên giúp độc giả hợp lý hóa chi phí chuyến đi của họ bằng cách ngũ ý về những giá trị văn hóa và trạng thái của đất nước.

(6) Xu hướng của du lịch được gán một cách kỳ quái cho yếu tố *thời thượng*. Quảng cáo của bạn nên đặt đất nước của mình lên bản đồ như là nơi “tất cả mọi người” đều muốn đến.

(7) Con người mơ về những nơi rất xa. Quảng cáo của bạn nên chuyển hóa giấc mơ của họ thành hành động – chuyển đổi năng lượng tiềm năng thành năng lượng vận động. Điều này có thể được làm tốt

nhất bằng cách cung cấp cho độc giả thông tin cụ thể về việc làm thế nào. Một kết hợp giữa một bức ảnh vô cùng hấp dẫn và những thông tin riêng biệt đã mang tới kết quả ưng ý nhất cho ngành du lịch Anh, Mỹ và Puerto Rico.

(8) Cẩn trọng với những chủ đề mang tính bí truyền. Điều này có thể gây hứng thú cho công dân của đất nước tài trợ cho chiến dịch, nhưng những khách du lịch nước ngoài sẽ chẳng hề hứng thú với những thứ sáo rỗng đó.

Quảng cáo “Hãy đến với nước Anh” của tôi rõ ràng đã thành công, nhưng lại phải hứng chịu vô vàn các lời phê bình từ báo chí Anh. Luận điểm chống lại những quảng cáo đó là chúng làm tổn hại uy tín của nước Anh bằng cách đưa ra những hình ảnh cổ kính – quá nhiều mái nhà bằng rơm, quá nhiều nghi lễ rườm rà. Tôi bị quở trách vì đã tạo ra ấn tượng rằng nước Anh là một vương quốc quê mùa nhỏ bé đang sống trong hào quang của quá khứ. Tại sao tôi không đưa ra hình ảnh nước Anh thực sự với sức sống, công nghiệp hóa, hệ thống Nhà nước cung cấp phúc lợi xã hội đã cho thế giới penicillin, động cơ phản lực, Henry Moore<sup>1</sup> và trạm năng lượng nguyên tử?

Khi những thứ kiểu đó có thể có giá trị về mặt *chính trị*, mục đích duy nhất của chiến dịch của chúng tôi là thu hút khách du lịch và không người

1. Henry Spencer Moore (1898-1986): Họa sĩ và nhà điêu khắc nổi tiếng người Anh.

Mỹ nào băng qua vùng biển mặn để nhìn một trạm năng lượng. Họ sẽ thích xem Tu viện Westminster hơn và tôi cũng như vậy.

Khi quyết định sẽ đi thăm đất nước nào, khách du lịch Mỹ bị ảnh hưởng bởi thái độ của họ với dân địa phương. Khảo sát của tôi cho thấy họ hy vọng người Anh sẽ lịch sự, có văn hóa, trung thực, thẳng thắn, sạch sẽ và có đạo đức. Tuy nhiên, những du khách này cũng nghĩ rằng người dân Anh không thân thiện, tự đắc và buồn rầu. Vì thế, trong quảng cáo, chúng tôi đã cố gắng hết sức để sửa chữa khía cạnh không tốt đẹp trong ấn tượng này bằng cách viết về sự thân thiện của người Anh.

Tôi từng bất ngờ khi biết rằng người Mỹ không “du lịch để thỏa mãn cái dạ dày”. Từng trưởng thành từ một nhà hàng Pháp, tôi thấy thật khó để tin rằng nhiều du khách Mỹ thực sự thích đồ ăn của Anh hơn của Pháp, nhưng đúng là như thế. Họ không thể đọc một menu tiếng Pháp và họ ghét cay ghét đắng các món ăn nhiều nước xốt.

Nước Anh cũng không có lợi thế hơn so với Pháp trong việc thỏa mãn mong muốn giải khát của du khách Mỹ. Anh ta có thể không đánh giá cao bia Anh, nhưng anh ta thích uống whisky Scotch hơn rượu nho – ngày càng nhiều người Pháp có chung sở thích này. Chúng tôi đang sống trong một giai đoạn khủng khiếp.

Một lần tự tôi đã thông đồng với một bộ trưởng Anh về việc làm thế nào để thuyết phục Kho bạc

Hoàng gia Anh đã thêm tiền vào chiến dịch quảng cáo du lịch cho Vương quốc Anh tại Mỹ. Ông nói: "Tại sao lại có người Mỹ tinh táo nào dành kỳ nghỉ của anh ta tại vùng ẩm thấp, lạnh lẽo của mùa xuân nước Anh trong khi anh ta có thể phơi nắng dưới bầu trời nước Ý? Tôi cho rằng chỉ có quảng cáo của anh là câu trả lời."

Thật chí lý!

## THUỐC ĐỘC QUYỀN

Quảng cáo thuốc là một nghệ thuật đặc biệt. Dưới đây là những nguyên tắc được đúc kết dành cho những người đang luyện tập nghệ thuật này<sup>1</sup>:

- (1) Một quảng cáo thuốc độc quyền tốt cần thể hiện đầy mạnh mẽ "điểm khác biệt nổi bật" giữa thương hiệu của bạn với đối thủ.
- (2) Một quảng cáo thuốc độc quyền tốt chứa *thông tin*. Thông tin đó có thể là một sản phẩm mới, một khía cạnh mới của một sản phẩm đã tồn tại, một chuẩn đoán mới, hoặc một cái tên mới cho một căn bệnh quen thuộc – như hôi miệng.
- (3) Một quảng cáo thuốc độc quyền tốt đem đến cảm giác *nghiêm túc*. Những sự chịu đựng về thân thể không phải là chuyện đùa với những người đang phải chịu đựng. Anh ta rất hoan nghênh khi được công nhận những lời phàn nàn của mình là đúng.

1. Cám ơn Louis Redmond đã giúp tôi tạo ra những quy tắc này

(4) Một quảng cáo thuốc độc quyền tốt chuyển tải cảm giác *tin cậy*. Luôn có một mối quan hệ giữa bác sĩ – bệnh nhân trong một quảng cáo thuốc, không đơn thuần là mối quan hệ giữa người bán – người mua.

(5) Quảng cáo không nên chỉ tung hô những đặc tính tốt của sản phẩm mà nên *giải thích căn bệnh*. Người bệnh nên được cảm thấy họ đã biết thêm điều gì mới về tình trạng hiện tại của mình.

(6) Đừng lợi dụng sự nhẹ dạ. Một người đang chịu đau đớn muốn tin rằng bạn có thể giúp anh ta. Anh ta sẽ tin là có một thành phần hữu ích trong công hiệu của sản phẩm.

## CHƯƠNG 10

---

### LÀM THẾ NÀO ĐỂ THÀNH CÔNG TRONG LĨNH VỰC QUẢNG CÁO

*(Lời khuyên cho bạn trẻ)*

Một bậc tiền bối người Ireland của tôi từng làm việc trong John Company và đã kiếm được cả một gia tài. Giờ chính tôi là một tiền bối đang dành từng giờ của mình để tung cát tiền vàng trên Đại lộ Madison. Điều đó đã thành hiện thực như thế nào?

Sau 14 năm quan sát sự nghiệp của chính nhân viên của mình, tôi đã xác định được một hình mẫu các hành vi sẽ đưa bạn nhanh chóng lên đỉnh cao.

Đầu tiên, bạn phải có tham vọng, nhưng không được hiểu chiến một cách lộ liễu tới mức đồng nghiệp sẽ nổi dậy phản kháng lại bạn. *Trong ba lô mỗi người lính là một cây gậy nguyên soái.* Đúng thế, nhưng đừng để nó lộ ra.

Nếu bạn ngay lập tức gia nhập một công ty quảng cáo sau khi rời trường Đại học Harvard, hãy che giấu

sự kiêu ngạo và tiếp tục học hỏi. Sau một năm với quá trình đào tạo nhảm chán, bạn có thể sẽ trở thành một trợ lý chuyên viên quản lý khách hàng. Ngay khi điều đó xảy ra, hãy tự biến mình trở thành người hiểu biết nhất về dự án mà bạn đang đảm nhận trong hãng. Ví dụ, nếu đó là dự án của một hãng xăng dầu, hãy đọc về hóa học, địa chất và phân phôi của các sản phẩm từ dầu hỏa. Hãy đọc mọi tạp chí kinh doanh trong lĩnh vực đó, đọc mọi báo cáo nghiên cứu và kế hoạch marketing mà hãng của bạn đã từng viết cho sản phẩm đó. Hãy dành sáng thứ Bảy trong những trạm dịch vụ, các cây xăng và nói chuyện với những người lái ô tô. Hãy tới thăm các nhà máy lọc dầu của khách hàng và các phòng thí nghiệm nghiên cứu và học hỏi các quảng cáo của đối thủ. Vào thời điểm cuối năm thứ hai, bạn sẽ biết về ngành xăng dầu nhiều hơn cấp trên của mình và sẵn sàng kế nhiệm anh ta.

Hầu hết các nhân viên trẻ tuổi trong các hãng quảng cáo đều quá lười biếng nên họ không muốn làm thử “bài tập về nhà” này. Họ mãi chỉ là những kẻ nông cạn.

Claude Hopkins lý giải thành công của ông rằng ông làm việc lâu gấp đôi các tay viết quảng cáo khác và nhờ đó thăng tiến nhanh gấp đôi họ. Một trong những hãng quảng cáo xuất sắc nhất ra đời trong 40 năm qua giữ vị trí tối thượng nhờ vào người thành lập

của họ luôn bất hòa với vợ do hiềm khi rời văn phòng trước nửa đêm. Trong những ngày còn là cử nhân, tôi từng làm việc tới tận đêm khuya. Nếu thích việc dành thời gian rảnh để trồng hoa hồng hay chơi với con, thì đừng than vãn rằng bạn chậm được thăng cấp. Người quản lý chỉ thăng cấp cho những người làm việc hiệu quả nhất.

Nếu nhân viên trong hãng quảng cáo được trả tiền theo lượng công việc hoàn thành, sự lười biếng sẽ khiến họ chết đói. Khi Tiến sĩ William B. Shockley nghiên cứu về sự sáng tạo của các nhà khoa học tại phòng thí nghiệm Bell, ông phát hiện ra rằng  $\frac{1}{4}$  số nhà khoa học sáng tạo nhất có được số bằng sáng chế gấp 10 lần  $\frac{1}{4}$  số ít sáng tạo nhất, nhưng chỉ được trả nhiều hơn 50%. Bất công phải không? Đúng, tôi nghĩ thế. Albert Lasker từng trả cho một tay viết quảng cáo kém hiệu quả tại Lord & Thomas 100 đô-la một tuần, nhưng trả cho Claude Hopkins 50.000 đô-la cho mỗi triệu đô-la tiền quảng cáo được ông chấp bút. Cá Lasker, Hopkins và khách hàng của họ đều có được khoảng thời gian giá trị.

Ngày nay, thông thường người ta hay vờ rằng không một cá nhân nào chịu trách nhiệm toàn bộ cho một chiến dịch quảng cáo thành công. Sự đề cao tinh thần “làm việc nhóm” chỉ là chuyện vớ vẩn – một kế hoạch nhảm nhí của số đông tám thường. Không

quảng cáo, không TVC nào và không hình ảnh nào có thể được tạo nên bởi một hội đồng. Hầu hết các quản lý cấp cao đều bí mật để ý điều này và dõi theo những cá nhân hiếm hoi là những con gà đẻ trứng vàng. Thành tựu của họ không còn được tưởng thưởng giống như của Hopkins, nhưng họ là những người duy nhất trong hàng quảng cáo miễn nhiễm với mối đe dọa bị đuổi việc trong thời kỳ khan hiếm nhân tài. Họ tạo ra giá trị cho đồng tiền.

Hầu hết các công việc bạn làm trong hàng quảng cáo đều đi theo một lịch trình đều đặn. Nếu làm tốt, bạn sẽ dần thăng tiến, nhưng cơ hội vàng sẽ tới khi bạn vươn lên nắm bắt một cơ hội tuyệt vời. Mẹo ở đây là nhận diện cơ hội tuyệt vời đó khi nó xuất hiện.

Nhiều năm trước, Lever Brothers yêu cầu 7 hàng quảng cáo đệ trình nghiên cứu chính sách về phương tiện truyền hình, hồi đó điều này vẫn còn rất mới lạ. Những hàng khác nộp lên những tài liệu 5, 6 trang là đủ, nhưng một nhân viên trẻ của tôi sẵn sàng chấp nhận những khó khăn trong việc tập hợp các thống kê đáng tin cậy, và sau khi làm việc ngày đêm trong 3 tuần, anh ta đưa ra bản tổng hợp dài 177 trang. Những đồng nghiệp lười biếng khinh bỉ, coi anh ta là một “kẻ không biết điểm dừng”, nhưng chỉ một năm sau, anh ta đã được bầu vào Ban giám đốc. Hầu hết các sự nghiệp thành công được xây dựng nên trong những

trường hợp rất biệt lập như thế. *Chúng ta phải gây ấn tượng với khách hàng.*

Hầu hết những người trẻ tuổi có năng lực tham gia vào các hãng quảng cáo ngày nay đều xác định sẽ trở thành chuyên viên kinh doanh, có lẽ bởi họ đã được dạy trong trường kinh doanh rằng nhiệm vụ trong sự nghiệp của họ sẽ là quản lý và điều hành hơn làm những công việc chuyên môn. Họ đã không để ý rằng giám đốc của 6 hãng quảng cáo lớn nhất trên thế giới đều là những *nha chuyên môn* trước khi họ leo lên tới đỉnh cao. 4 trong số họ là người viết quảng cáo, một người làm truyền thông và một người làm nghiên cứu. Không ai trong số họ từng là một chuyên viên kinh doanh.

Trong vai trò một chuyên viên quản lý khách hàng, bạn sẽ khó ghi dấu ấn hơn so với là một chuyên gia, vì hiếm khi một chuyên viên quản lý khách hàng có cơ hội dành được vinh quang, hầu hết những chiến tích rực rỡ đều được thực hiện bởi các chuyên gia. Vì thế, tôi đã khuyên con trai mình theo đuổi một chuyên ngành – truyền thông, nghiên cứu hoặc viết quảng cáo. Nó sẽ nhận ra sự cạnh tranh ở đây ít dữ dội hơn, sẽ thường xuyên tìm thấy nhiều cơ hội hơn để vượt lên những công việc thông thường hàng ngày và sẽ thu được sự tinh thông để mang đến cho con người sự an toàn – tâm lý và tài chính.

Có lẽ nhiều người trẻ tuổi bị thu hút bởi những chuyến du lịch và sự giải trí vốn gắn liền với công việc của một chuyên viên quản lý khách hàng. Họ sẽ sớm nhận ra dùng bữa trưa trong một nhà hàng tốt sẽ chẳng vui vẻ gì khi phải cố gắng giải thích sự giảm xuống của thị phần trong khi ăn món soufflé; và vận hành vòng quay trong thị trường thử nghiệm sẽ là một ác mộng nếu con bạn đang ở trong bệnh viện.

Nếu con trai tôi phớt lờ lời khuyên của tôi và trở thành một chuyên viên quản lý khách hàng, tôi sẽ cho cháu những lời khuyên sau:

- (1) Sớm hay muộn, một khách hàng sẽ cản bước con – hoặc vì không ưa con, hoặc vì con đã làm phạt ý anh ta, hoặc vì anh ta cho rằng lỗi lầm thực sự trong một vài bộ phận dịch vụ của hàng quảng cáo là do con. Khi điều này xảy ra, *đừng nản chí!* Cha đã biết những giám đốc của các hàng quảng cáo từng trụ vững sau khi bị “tấn công” bởi 3 khách hàng trong 1 năm.
- (2) Con có thể sẽ yên ổn nếu chưa từng đóng vai trò vượt quá một kênh giao tiếp giữa khách hàng và bộ phận dịch vụ, giống như một bối bàn chạy qua chạy lại giữa đầu bếp trong nhà bếp và khách hàng ở bàn ăn. Những chuyên viên quản lý khách hàng như thế tốt hơn nên được gọi là “người liên lạc”. Những chuyên viên quản lý khách hàng tốt sẽ có được sự tinh thông phức tạp nhất: họ trở thành những *marketer* (*nha tiếp thị*).

(3) Dù làm việc chăm chỉ ra sao và dù uyên bác thế nào, con sẽ không thể đại diện cho hãng quảng cáo của mình ở cấp độ đặt ra chính sách với khách hàng tới khi con ít nhất 35 tuổi. Một đồng nghiệp của cha đã thăng tiến quá nhanh và phải chịu sự thật rằng anh bị hói khi 30 tuổi, một người khác có một gia tài lớn nhưng lại bị bạc trắng đầu vào tuổi 40. Hãy kiên nhẫn.

(4) Con sẽ không bao giờ trở thành một chuyên viên quản lý khách hàng cao cấp tới khi con học được cách thực hiện những *bài thuyết trình tốt*. Hầu hết các khách hàng của con sẽ là những liên doanh lớn và con phải có năng lực bán kế hoạch cũng như chiến dịch cho Hội đồng của họ. Những bài thuyết trình tốt phải được viết tốt và truyền tải tốt. Con có thể học cách viết chúng bằng cách nghiên cứu sản phẩm của những bậc thầy và bằng cách chấp nhận đau đớn. Con có thể học cách truyền tải chúng bằng cách quan sát kỹ thuật của những người chuyên nghiệp – đáng chú ý là những người thuyết trình của Nielsen.

(5) Đừng mắc phải những lỗi lầm thông thường khi coi các khách hàng như đối thủ ngu ngốc. Hãy kết bạn với họ. Hãy cư xử như con nằm trong đội của họ. Hãy mua cổ phiếu của công ty họ. Cố gắng không vướng vào những vấn đề chính trị của họ. Sẽ thật tệ khi mất một khách hàng vì con lén nhầm lưỡng ngựa. Hãy học tập Talleyrand<sup>1</sup>, người đã phục

---

1. Talleyrand (1754-1838): giám mục, chính khách, kiêm nhà ngoại giao người Pháp.

vụ nước Pháp qua 7 chế độ và nhân vật Vicar of Bray – “Dù vua nào thống trị đi chăng nữa, tôi vẫn sẽ là Vicar of Bray, thưa ngài!”<sup>1</sup>

(6) Trong những cuộc thương lượng ngày qua ngày với khách hàng và các đồng nghiệp, hãy chiến đấu vì những điều quan trọng. Thói quen dễ dàng đầu hàng trước những vấn đề tầm thường sẽ khiến con khó khăn khi chống lại những trường hợp hiếm hoi, khi con cần đứng lên và chiến đấu cho một vấn đề chính yếu.

(7) Đừng thảo luận việc làm ăn của khách hàng trong thang máy và hãy giữ những giấy tờ bí mật của họ một cách an toàn. Một tai tiếng về sự rò rỉ thông tin sẽ hủy hoại con đấy.

(8) Khi con muốn truyền tải một ý tưởng vào một người viết quảng cáo hay giám đốc nghiên cứu, hãy làm việc đó một cách riêng tư và khéo léo.

(9) Nếu dùng cảm thùng nhận lỗi lầm với khách hàng và các đồng nghiệp, con sẽ có được sự tôn trọng của họ. Sự công bằng, khách quan và trung thực là những *nhân tố thiết yếu* trong ngành quảng cáo.

(10) Học cách viết theo văn phong sáng sủa. Nhớ rằng những tài liệu đó được gửi tới những người cấp cao. Họ có nhiều vấn đề cần làm nhiều hơn

---

1 Vicar of Bray hình ảnh ẩn dụ cho những kẻ sống theo kiểu “gió chiều nào xoay chiều ấy”.

bạn. Ghi chép của con càng dài, càng ít có khả năng được những người có quyền lựa chọn đọc để biến nó thành hành động. Năm 1941, Winston Churchill gửi ghi chép này tới Đô đốc Hải quân:

Làm ơn giải thích trong hôm nay, *một cách ngắn gọn*, làm thế nào Hải quân Hoàng gia có thể thích nghi để đáp ứng chiến tranh hiện đại. (Chữ in nghiêng là của tôi)

Đừng bao giờ quên ba lý do bạn được trả nhiều hơn các đồng nghiệp trong những ngành kinh doanh khác và chuyên môn khác. Đầu tiên, nhu cầu về những người làm quảng cáo có năng lực cao hơn so với lượng cung. Thứ hai, khi bắt buộc phải có, khoản phụ cấp nhân viên trong ngành quảng cáo sẽ ít hơn khoản bạn nhận được trong Quân đội hay nhiều liên doanh sản xuất. Thứ ba, thời gian làm việc ít được đảm bảo hơn hầu hết các công việc khác. Hãy cố gắng hết sức để giữ chi phí dưới mức thu nhập, nhờ thế bạn có thể chống chọi trong giai đoạn thất nghiệp. Năm lấy cơ hội bạn được trao tặng để mua cổ phiếu trong hàng quảng cáo của mình và đầu tư theo nhiều hướng khác. Bảo hiểm xã hội là lựa chọn tốt nhất cho một chuyên viên quảng cáo ở tuổi 65.

Tôi nghĩ rằng một trong những dấu hiệu rõ ràng nhất cho khả năng của một người trẻ tuổi là cách anh ta sử dụng những kỉ niệm của mình. Một số phí hoài 3 tuần quý giá đó, trong khi một số thu được từ thời gian đó nhiều hơn toàn bộ phần còn lại của

cả năm. Tôi dành tặng các bạn công thức một kỳ nghỉ đầy tươi mới:

- **Đừng quanh quẩn trong nhà.** Bạn cần thay đổi khung cảnh.
- **Đi cùng vợ bạn,** nhưng hãy để lú trè lại với hàng xóm. Những đứa trẻ là nỗi phiền phức của kỳ nghỉ.
- **Tách mình khỏi công việc quảng cáo đang hiển hiện.**
- **Sử dụng thuốc ngủ đêm trong 3 đêm đầu tiên.**
- **Hít thở thật nhiều không khí trong lành và tập thể dục.**
- **Mỗi ngày đọc một cuốn sách – tức là 21 cuốn trong 3 tuần.**
- **Mở rộng chân trời của bạn bằng cách ra nước ngoài,** dù có phải tự lái xe. Nhưng đừng di chuyển nhiều tới mức bạn cảm thấy khó chịu và mệt mỏi khi trở về.

Các bác sĩ tâm thần nói rằng mọi người đều nên có một thú vui. Thú vui mà tôi đề xuất là *quảng cáo*. Chọn một chủ đề mà bạn biết rất ít về nó và tự biến bạn thành người đi đầu về chủ đề đó. Lên kế hoạch viết một bài mỗi năm, và làm sao để bài viết đó xuất hiện trong *Harvard Business Review*<sup>1</sup>.

---

1. *Harvard Business Review*: Tạp chí uy tín do Trường Đại học Harvard phát hành.

Những chủ đề sáng giá bao gồm: tâm lý học của giá bán lẻ, cách mới để thiết lập ngân sách quảng cáo tối ưu, cách sử dụng quảng cáo cho các chính trị gia, trở ngại ngăn chặn những người làm quảng cáo quốc tế không thể sử dụng cùng một chiến dịch trên toàn thế giới, sự xung đột giữa tầm ảnh hưởng và tần suất trong kế hoạch truyền thông. Một khi trở thành người đi đầu trong bất kỳ vấn đề nào trong những rắc rối trên, bạn đã có thể nắm quyền làm chủ hoàn toàn khoản tiền lương của mình.

Tóm lại, hãy làm việc với toàn bộ nỗ lực, nhưng cũng cẩn thận trọng chọn đúng việc. Sophie Tucker nói: “Tôi đã từng giàu và đã từng nghèo. Tin tôi đi, bạn hiền, giàu có thì tốt hơn.”

## CHƯƠNG 11

---

### **CÓ NÊN BÃI BỎ QUẢNG CÁO?**

Cách đây không lâu, Lady Hendy, chị gái tôi, vốn là người có tư tưởng xã hội chủ nghĩa, tìm cách thuyết phục tôi tin rằng nên bãi bỏ quảng cáo. Tôi thấy khó xử với lời đề nghị đây đe dọa đó, vì tôi không phải một nhà kinh tế hay triết học gia. Nhưng ít nhất, tôi có thể chỉ ra rằng có nhiều ý kiến khác nhau về câu hỏi này.

Aneurin Bevan<sup>1</sup> nghĩ rằng quảng cáo là “một dịch vụ xấu xa”. Arnold Toynbee<sup>2</sup> (của Đại học Winchester và Balliol) “không thể nghĩ ra tình huống nào mà quảng cáo lại không là một con ác quỷ”. Giáo sư Galbraith (của Đại học Harvard) giữ quan điểm

---

1. Aneurin Bevan (1897-1960): Chính trị gia Đảng Lao động Anh.

2. Arnold Joseph Toynbee (1889-1975): Nhà sử học người Anh, nổi tiếng với tác phẩm Nghiên cứu lịch sử, trong đó tổng hợp lịch sử, phân tích sự trỗi dậy và suy vong của các nền văn minh trong lịch sử nhân loại.

rằng quảng cáo dụ dỗ mọi người phung phí tiền bạc vào những tài sản không cần thiết, trong khi họ nên góp vào tài sản công cộng.

Nhưng sẽ là một sai lầm khi giả định rằng mọi người theo chủ nghĩ tự do đều cùng quan điểm về quảng cáo với Bevan – Toynbee – Galbraith. Tổng thống Franklin Roosevelt nhìn nó dưới một khía cạnh khác:

Nếu được bắt đầu cuộc đời lại một lần nữa, tôi nghĩ rằng tôi sẽ thích ngành quảng cáo hơn hầu hết các ngành khác... Sự phát triển nói chung trong mức sống của mọi nhóm người thuộc nền văn minh hiện đại trong suốt nửa thế kỷ qua sẽ không thể có được nếu không có sự lan truyền hiểu biết về tiêu chuẩn cao hơn bằng cách quảng cáo.

Ngài Winston Churchill cũng đồng tình với Roosevelt:

Quảng cáo nuôi dưỡng năng lực tiêu dùng của con người. Nó đặt cho người đàn ông mục tiêu có một ngôi nhà tốt hơn, quần áo đẹp hơn, món ăn ngon hơn cho anh ta và gia đình mình. Nó khuyến khích sự cố gắng của mỗi cá nhân và thúc đẩy sản xuất tốt hơn.

Gần như mọi nhà kinh tế học nghiêm túc, dù quan điểm chính trị là gì, đều đồng thuận rằng quảng cáo phục vụ cho một mục đích hữu ích *khi nó được sử*

dụng để đưa thông tin về những sản phẩm mới. Vì thế, Anatas L. Mikoyan mới nói:

Nhiệm vụ của quảng cáo Xô-Viết là cho con người thông tin chính xác về sản phẩm đang được bán, gộp phần tạo ra nhu cầu mới, những mùi vị mới và các nhu yếu phẩm để thúc đẩy việc bán những loại hàng hóa mới và để giải thích công dụng của chúng cho người tiêu dùng. Nhiệm vụ chính của quảng cáo Xô-Viết là đưa ra những mô tả đáng tin cậy, chính xác, hợp lý và nổi bật về bản chất, chất lượng và đặc tính của sản phẩm được quảng cáo.

Nhà kinh tế học của thời đại Victoria, Alfred Marshall<sup>1</sup> cũng chấp thuận những quảng cáo “thông tin” cho sản phẩm mới, nhưng lên án những quảng cáo “hiếu chiến” (theo như ông gọi) là một sự lăng phí. Walter Tappin của Đại học Kinh tế London chỉ ra rằng phân tích của Marshall về quảng cáo “cho thấy dấu hiệu của những định kiến và thái độ, cảm xúc áp đặt lên quảng cáo, từ đó có vẻ như không ai hoàn toàn được tự do, kể cả những nhà kinh tế học cổ điển.” Quả vậy, Marshall có một sự khó tính đặc trưng; học trò nổi tiếng nhất của ông – Maynard Keynes<sup>2</sup>, đã từng nói

1 Alfred Marshall (1842-1924). Nhà kinh tế học người Anh, nổi tiếng với cuốn sách “Nguyên lý kinh tế”

2 John Maynard Keynes (1883-1946): Nhà kinh tế học người Anh, nhà kinh tế vĩ mô có ảnh hưởng nhất thế kỷ XX.

ông là “một người hoàn toàn vô lý”. Điều Marshall viết về quảng cáo đã được sao chép bởi nhiều nhà kinh tế học sau đó và trở thành học thuyết chính thống khẳng định rằng quảng cáo “hiểu chiến” – hay “thuyết phục” gây lãng phí cho nền kinh tế.

Kinh nghiệm quan sát của tôi cho rằng loại quảng cáo chứa những thông tin thực được các giáo sư của các trường đại học thừa nhận sẽ hiệu quả hơn, nói về mặt kết quả doanh số so với những quảng cáo “hiểu chiến” hay “thuyết phục” mà họ chỉ trích. Sự tư lợi mang tính thương mại và kết quả học thuật song hành cùng nhau.

Nếu mọi nhà quảng cáo đều từ bỏ những lời rao hàng sai trái và khoe khoang để chuyển sang những quảng cáo chứa sự thật, như thông tin tôi từng làm cho Rolls-Royce, KLM và Shell, họ sẽ không chỉ gia tăng doanh số mà còn tự biến mình thành những người tốt. Quảng cáo của bạn càng chứa nhiều thông tin, nó càng mang tính thuyết phục cao.

Trong một cuộc bỏ phiếu được tiến hành gần đây với những lãnh đạo sáng giá, Hill & Knowlton hỏi: “Liệu quảng cáo có nên đưa sự thật và chỉ sự thật mà thôi?” Việc bỏ phiếu cho đề nghị đầy khó khăn này lại khẳng định một cách bất ngờ:

	Có
<i>Lãnh đạo các tôn giáo</i>	76%
<i>Biên tập viên của các báo về tri thức</i>	74%
<i>Quản lý trường Trung học</i>	74%
<i>Nhà Kinh tế học</i>	73%
<i>Nhà xã hội học</i>	62%
<i>Quan chức Chính phủ</i>	45%
<i>Trưởng khoa các trường Đại học</i>	33%
<i>Lãnh đạo các công ty kinh doanh</i>	33%

Như vậy, quảng cáo đúng sự thật nhận được đánh giá tích cực từ đông đảo mọi thành phần trong xã hội. Nhưng khi hỏi tới quảng cáo “thuyết phục” cho một thương hiệu cũ so với những thương hiệu khác, phần lớn các nhà kinh tế học đều tiếp bước Marshall và chỉ trích nó. Rexford Tugwell, người mà tôi luôn nhớ đến một vì đã truyền cảm hứng cho sự phục hồi của nền kinh tế Puerto Rico, cũng chỉ trích rằng “sự lăng phí cực lớn liên quan đến nỗ lực chuyển đổi nhãn hiệu từ một hãng này sang hãng khác.” Stuart Chase<sup>1</sup> cũng có chung quan điểm:

Quảng cáo khiến mọi người dừng mua xà phòng Mogg và chuyển sang mua xà phòng Bogg... 19 quảng

1. Stuart Chase (1888-1985): Nhà kinh tế học, nhà lý luận xã hội kiêm nhà văn người Mỹ

cáo và nhiều hơn nữa đang cạnh tranh cho những sản phẩm với phẩm chất không được phân biệt rõ ràng và công thức cũng tương tự nhau...

Pigou, Braithwaite, Basterm Warne, Fairchild, Morgan, Boulding và các nhà kinh tế học khác chủ yếu đều cùng quan điểm, hầu hết cùng ngôn từ, trừ việc họ để lại ví dụ Mogg & Bogg cho Stuart Chase, thay thế bằng Eureka & Excelsior, Tweedledum & Tweedledee, Bumpo & Bango. Đọc một trong số họ là bạn đã đọc tất cả rồi.

Tôi sẽ kể với các vị ấy một bí mật gây tò mò. Loại quảng cáo hiếu chiến – thuyết phục mà họ đang chỉ trích thu được *lợi nhuận* kém xa loại quảng cáo đưa thông tin mà họ đang tán thành.

Kinh nghiệm của tôi là tương đối dễ dàng để quảng cáo có thể thuyết phục người tiêu dùng thử một sản phẩm mới. Tuy nhiên, họ sẽ dần thờ ơ một cách đáng sợ với những quảng cáo sản phẩm đã xuất hiện được một thời gian dài.

Vì thế, chúng tôi – các hãng quảng cáo – thu được nhiều lợi ích khi quảng cáo cho sản phẩm mới hơn sản phẩm cũ. Một lần nữa, học thuật và chính quảng cáo lại ăn khớp với nhau.

*Quảng cáo có làm tăng giá thành không?* Đã có quá nhiều tranh cãi vô bổ về cả hai mặt của câu hỏi phức tạp này. Một số nghiên cứu nghiêm túc đã được tiến

hành để tìm hiểu về ảnh hưởng của quảng cáo đối với giá thành. Tuy nhiên, Giáo sư Neil Borden của Đại học Harvard đã kiểm tra hàng trăm vụ việc trong quá khứ. Với sự trợ giúp của Hội đồng cổ văn gồm năm Giáo sư đáng kính khác, ông đã đi đến kết luận rằng nó nên được các giảng viên khác nghiên cứu rộng rãi trước khi họ nhảy vào tính kinh tế của quảng cáo. Ví dụ, "Trong nhiều ngành công nghiệp, tỷ lệ hoạt động lớn có được nhờ quảng cáo sẽ dẫn đến giảm giá thành chế tạo." Và, "sự xây dựng thị trường thông qua công cụ quảng cáo và các phương tiện khuyến mại khác sẽ không chỉ giúp việc giảm giá thu hút hoặc có thể thực hiện được với các hàng lớn, mà còn tạo cơ hội để phát triển thương hiệu riêng, vốn thường được đưa ra với giá thấp." 20% tổng doanh số bán hàng tạp hóa hiện giờ thuộc về các thương hiệu riêng là các nhà bán lẻ và không cần quảng cáo.

Giáo sư Borden và các cổ văn đã đến kết luận rằng, "dù chắc chắn sẽ không thoát khỏi chỉ trích, quảng cáo là một tài sản của nền kinh tế và không phải một món nợ."<sup>1</sup> Vì thế, họ đồng ý với Churchill và Roosevelt. Tuy nhiên, họ không ủng hộ mọi khẩu hiệu của Đại lộ Madison. Ví dụ, họ phát hiện ra quảng cáo không cung cấp cho người tiêu dùng đủ thông tin. Kinh nghiệm làm việc khiến tôi phải đồng ý.

1. *Tính kinh tế của Quảng cáo*, Richard D. Irwin (Chicago, 1942), trang 25 - 29

Việc lắng nghe ý kiến của những người chỉ ra một số tiền lớn của các cổ đông cho việc quảng cáo về ảnh hưởng của quảng cáo đối với giá là rất có giá trị. Lord Heyworth, Chủ tịch cũ của Unilever nói:

Quảng cáo... mang lại sự tiết kiệm. Về khía cạnh phân phối, nó tăng tốc cho dòng doanh thu từ hàng hóa và vì thế tạo điều kiện cho việc giảm giá bán lẻ cạn biên mà không giảm thu nhập của người bán hàng. Về khía cạnh sản xuất, đó là một trong những nhân tố giúp việc sản xuất quy mô lớn khả thi và ai có thể phủ nhận rằng sản xuất quy mô lớn sẽ dẫn tới giá thấp hơn?

Howard Morgens, Chủ tịch của Procter & Gamble gần đây có phát biểu gần tương tự:

Đã nhiều lần tại công ty này, chúng tôi thấy sự bắt đầu của việc quảng cáo cho một loại sản phẩm mới dẫn tới khoản tiết kiệm được đáng kể hơn nhiều so với toàn bộ chi phí quảng cáo... Việc sử dụng quảng cáo rõ ràng đã giúp giảm giá thành cho công chúng.

Trong hầu hết các ngành công nghiệp, chi phí quảng cáo đại diện cho ít hơn 3% số tiền người tiêu dùng chi trả tại quầy bán lẻ. Nếu quảng cáo bị loại bỏ, bạn sẽ mất nhiều hơn được. Ví dụ, bạn phải trả một khoản lớn cho tờ *New York Times* Chủ nhật nếu nó không có quảng cáo. Hãy nghĩ điều đó ngu ngốc như

thể nào. Jefferson đọc chỉ một tờ báo, “và trên đó có nhiều quảng cáo hơn cả tin tức”. Hầu hết các bà nội trợ đều sẽ nói điều đó.

*Quảng cáo có khuyễn khích độc quyền không?* Giáo sư Borden nhận thấy rằng “trong một số ngành công nghiệp, quảng cáo đã đóng góp vào việc tạo ra sự tập trung của cầu và vì thế, trở thành một nhân tố trong việc mang tới sự tập trung nguồn cung trong tay của một số hãng thống trị.” Tuy nhiên, ông kết luận rằng quảng cáo không phải là *nguyên nhân cơ bản* của độc quyền. Các nhà kinh tế học khác công bố rằng quảng cáo tiếp tay cho độc quyền. Tôi đồng ý với họ. Càng ngày các công ty nhỏ càng khó mở một nhãn hàng mới. “Phí qua cổng”, theo thuật ngữ quảng cáo, hiện giờ lớn tới mức chỉ có những gã khổng lồ với khối tài sản kếch xù mới có thể đủ khả năng. Nếu không tin tôi, bạn hãy thử cho ra mắt một thương hiệu chất tẩy rửa mới với ngân sách ít hơn 10 triệu đô-la.

Hơn nữa, các nhà quảng cáo khổng lồ có thể mua không gian và thời gian rẻ hơn nhiều so với những kẻ cạnh tranh bé nhỏ, vì chủ hàng truyền thông đang muốn nâng niu họ với mức giảm giá 25%. Mức giảm giá này khuyễn khích các ông lớn mua nhiều lên một chút nữa, họ có thể làm cùng một quảng cáo với giá thấp hơn 25% và bỏ túi khoản tiết kiệm đó.

*Quảng cáo có làm biên tập viên trở nên suy đồi không?* Có, nhưng ít hơn bạn nghĩ. Nhà xuất bản một tờ tạp chí từng phàn nàn với tôi, bằng sự giận dữ tột độ, rằng anh ta đã dành cho một trong những khách hàng của tôi năm trang trong mục xã luận, nhưng chỉ nhận được lại hai trang quảng cáo. Nhưng một lượng rất lớn các biên tập viên không thể mua chuộc được.

Harold Ross tức giận với quảng cáo và đã từng đề nghị với nhà xuất bản rằng mọi quảng cáo trên tờ *The New Yorker* chỉ nên đặt trên một trang. Người kế nhiệm của ông cũng trưng bày cùng loại tạp chí này, và ông không bỏ lỡ cơ hội nào để chê bai những kẻ ông gọi là “kẻ làm quảng cáo”. Cách đây không lâu, ông công bố một đòn tấn công cợt nhả vào hai chiến dịch quảng cáo của tôi mà không hề quan tâm tới sự thật rằng tôi đã lấp đầy 1.173 trang tạp chí của ông với những quảng cáo được trang trí khác lạ. Điều này khiến tôi kinh ngạc vì hành vi xử sự tồi tệ của một tạp chí khi chấp nhận một quảng cáo của tôi và rồi tấn công nó với tư cách chủ bút – giống như mời một người đến bữa tối rồi nhổ vào mặt anh ta.

Tôi thường có xu hướng phạt biên tập viên nào xúc phạm khách hàng của tôi. Khi một quảng cáo của chúng tôi cho Hội chợ các ngành công nghiệp Anh quốc xuất hiện trên tờ *Chicago Tribune*, trên đó đăng một bài phê phán của Colonel McCormick về nước

Anh. Tôi đã làm mọi cách để kéo chiến dịch đó ra khỏi tạp chí của anh ta.

*Quảng cáo có thể khiến người tiêu dùng sử dụng một sản phẩm kém chất lượng không?* Những kinh nghiệm cay đắng đã dạy tôi rằng điều đó là không thể. Trong những trường hợp hiếm hoi đó, khi tôi quảng cáo cho những sản phẩm mà qua thử nghiệm với khách hàng phát hiện ra kém hơn các sản phẩm khác trong cùng lĩnh vực, kết quả thật là thảm khốc. Nếu cố gắng, tôi có thể viết được một quảng cáo thuyết phục được khách hàng mua một sản phẩm kém chất lượng, nhưng nó chỉ có tác dụng đúng một lần – trong khi hầu hết các khách hàng của tôi đều dựa vào việc mua hàng nhiều lần để xây dựng lợi nhuận. Alfred Politz và Howard Morgens tin rằng quảng cáo thực sự sẽ kết liễu nhanh một sản phẩm kém chất lượng. Morgens nói: “Cách nhanh nhất để giết chết một thương hiệu không có chất lượng là tích cực quảng cáo cho nó. Mọi người sẽ hiểu về chất lượng tồi tệ của nó nhanh thôi.”

Ông ấy tiếp tục chỉ ra quảng cáo đóng một vai trò quan trọng trong việc phát triển sản phẩm:

Người làm nghiên cứu, hiển nhiên luôn kiếm tìm những cách để nâng cao chất lượng sản phẩm mà chúng ta mua. Nhưng tin tôi đi, một lượng lớn những kích thích, những thúc đẩy và những gợi ý cho những sự cải tiến đó cũng đến từ quảng cáo.

Chắc chắn là như thế, vì sự thành công trong quảng cáo của một công ty cũng gắn chặt với thành công của hoạt động phát triển sản phẩm.

... Quảng cáo và nghiên cứu khoa học cần phối hợp chặt chẽ với nhau trong công việc sản xuất. Người hưởng lợi trực tiếp là người tiêu dùng, người tận hưởng nhiều lựa chọn hơn cho sản phẩm và dịch vụ tốt hơn.

Hơn một lần tôi từng góp phần thuyết phục khách hàng không chạy sản phẩm mới cho tới khi họ có thể phát triển một sản phẩm vượt trội hơn mọi đối thủ hiện có trên thị trường.

Quảng cáo cũng là một nguồn lực để duy trì tiêu chuẩn dịch vụ và chất lượng. Ngài Frederic Hooper của Schweppes viết:

Quảng cáo là phiếu bảo hành của chất lượng. Một hãng đã dành ra khoản tiền lớn cho chất lượng của sản phẩm và tạo thói quen cho khách hàng hy vọng vào tiêu chuẩn cao và đồng bộ, sẽ không dám giảm chất lượng của sản phẩm sau này. Đôi khi công chúng khá dễ tin tưởng, nhưng không tới mức tiếp tục mua một sản phẩm với chất lượng kém rõ ràng.

Khi chúng tôi bắt đầu quảng cáo cho Hàng Hàng không Hoàng gia Hà Lan là một hãng “đúng giờ” và “đáng tin cậy”, quản lý cấp cao của họ gửi chúng tôi một thông điệp, nhắc nhở rằng những nhân viên hoạt

động của họ sẽ sống với những điều mà quảng cáo chúng tôi đã cam kết.

Có thể nói rằng một hãng quảng cáo tốt đại diện cho sự quan tâm của người tiêu dùng tới hội đồng các ngành công nghiệp.

*Quảng cáo có phải là một mớ lừa đảo không?* Nó đã không còn như thế nữa. Nỗi sợ gấp rắc rối với Ủy ban Thương mại Liên bang, nơi đưa các vụ việc lên mặt báo, đã lớn tới mức một trong những khách hàng gần đây đã cảnh báo tôi rằng nếu bất kỳ quảng cáo nào của chúng tôi bị ủy ban này để mắt tới vì thiếu trung thực, anh ta sẽ lập tức chuyển tài khoản của mình sang hãng khác. Luật sư tại General Foods thực sự đã yêu cầu người viết quảng cáo của chúng tôi phải *chứng minh* rằng Open-Pit Barbecue Sauce có “hương vị xưa cũ” trước khi anh ta cho phép chúng tôi tạo tuyên bố vô hại này trên quảng cáo. Người mua hàng được bảo vệ tốt hơn họ tưởng.

Không phải lúc nào tôi cũng chấp nhận những luật lệ được ban xuống bởi những người muốn chỉnh đốn ngành quảng cáo. Ví dụ, chính phủ Canada đặt ra một bộ luật cho quảng cáo thuốc độc quyền trong khi chính phủ Mỹ lại có một bộ luật hoàn toàn khác. Một số bang ở Mỹ cấm đề cập giá trong quảng cáo whiskey, một số khác lại yêu cầu phải có. Tôi chỉ luôn tuân theo tôn chỉ cho những quảng cáo của mình:

Không bao giờ viết một quảng cáo mà không muốn  
gia đình mình xem.

Dorothy Sayers<sup>1</sup>, người viết quảng cáo trước khi  
viết truyện trinh thám và các tác phẩm văn học theo lối  
Anglo-Catholic, nói: “Những lời nói dối thuần tuý rất  
nguy hiểm. Vũ khí duy nhất còn lại là *suggestio falsi*<sup>2</sup> và  
*suppressio veri*<sup>3</sup>”. Tôi thú nhận đã phạm một hành động  
*suggestio falsi* – thứ chúng tôi gọi trên Đại lộ Madison  
là “xảo trá”. Tuy nhiên, hai năm sau, một nhà hóa học  
đã cứu rỗi lương tâm tôi khi phát hiện ra rằng điều tôi  
đã nghĩ sai thực ra lại là đúng.

Mặc dù vậy, tôi phải thú nhận rằng mình vẫn  
thấy tội lỗi vì *suppressio veri*. Hiển nhiên đó là một sự  
đòi hỏi quá nhiều khi hy vọng người làm quảng cáo  
mô tả những thiếu sót trong sản phẩm? Bên này phải  
tha thứ để bên kia có thể tiến bước về phía trước.

*Quảng cáo có khiến mọi người mua những sản phẩm  
họ không cần?* Nếu không nghĩ con người cần chất khử  
mùi, bạn có quyền tự do để chỉ trích quảng cáo về việc  
đã thuyết phục được 87% phụ nữ và 66% đàn ông Mỹ

1. Dorothy Leigh Sayers (1893-1957): Nhà văn viết về tội phạm, nhà thơ, nhà tiểu luận người Anh.

2. *Suggestio falsi*: Gọi ý một điều giả trá: một tuyên bố dối trá tương phản  
với việc che giấu sự thật.

3. *Supressio veri*: Đưa thông tin sai sự thật bằng cách bỏ qua hoặc đánh  
giá thấp những số liệu thực tế.

sử dụng chúng. Nếu không nghĩ con người cần bia, bạn có quyền để chỉ trích quảng cáo về việc đã thuyết phục được 58% người trưởng thành uống bia. Nếu không tán thành xã hội di động, ăn ngon mặc đẹp và du lịch nước ngoài, bạn hoàn toàn đúng khi đổ lỗi cho quảng cáo đã khuyến khích những điều tội lỗi đó. Nếu không thích một xã hội giàu có, bạn hoàn toàn đúng khi cho rằng quảng cáo có lỗi khi khuyến khích họ theo đuổi điều đó.

*Có nên dùng quảng cáo trong chính trị không?*  
 Theo tôi là không nên. Bất kỳ khi nào hãng của tôi được yêu cầu quảng cáo cho một chính trị gia hoặc một nhóm chính trị, chúng tôi từ chối lời mời đó vì những lý do sau:

- (1) Sử dụng quảng cáo để “bán” chính khách là sự thô lỗ.
- (2) Nếu chúng tôi quảng cáo cho một người Đảng Dân chủ, chúng tôi sẽ bắt công với người theo Đảng Cộng hòa trong hãng và ngược lại.

Tuy nhiên, tôi khuyến khích những đồng nghiệp làm nghĩa vụ chính trị của mình bằng cách làm việc cá nhân cho một trong các bên. Nếu một bên hay một ứng viên cần hỗ trợ kỹ thuật từ dịch vụ quảng cáo, ví dụ như mua thời gian trên mạng để truyền đi các phát ngôn chính trị, anh ta có thể thuê những tinh nguyện viên xuất sắc cùng làm việc trong một nhóm *tình thế*.

*Có nên dùng quảng cáo cho những mục đích tốt đẹp của một vấn đề phi chính trị không? Chúng tôi – những chuyên gia quảng cáo – nhận được sự thỏa mãn nho nhỏ từ những công việc chúng tôi làm vì mục đích tốt. Giống như các bác sĩ phẫu thuật dành nhiều thời gian khám chữa cho những người ăn xin mà không lấy thù lao, chúng tôi cũng dành nhiều thời gian tạo các chiến dịch cho những tổ chức tình nguyện. Ví dụ, hằng của tôi đã tạo ra chiến dịch đầu tiên cho Đài phát thanh châu Âu, và trong những năm gần đây, đôi chúng tôi đã tạo những chiến dịch cho Cộng đồng Ung thư Hoa Kỳ, Ủy ban Nhân dân giữ Đường phố New York sạch đẹp và Trung tâm Lincoln cho Performing Arts. Dịch vụ chuyên nghiệp chúng tôi cống hiến cho những nơi này có giá trị 250.000 đô-la, tương đương với lợi nhuận của chúng tôi từ 12 triệu đô-la của khách hàng.*

Năm 1959, John D. Rockefeller III và Clarence Francis đề nghị tôi tăng nhận thức cộng đồng về Trung tâm Lincoln, hồi đó đang trong giai đoạn lên kế hoạch. Một khảo sát cho thấy chỉ 25% số người trưởng thành ở New York từng nghe nói đến Trung tâm Lincoln. Một năm sau khi chiến dịch của chúng tôi kết thúc, đã có 67% số người từng nghe về Trung tâm Lincoln. Khi trình bày kế hoạch cho chiến dịch này, tôi nói:

Người đã thai nghén ý tưởng về Trung tâm Lincoln và đặc biệt là quỹ tài trợ đã đóng góp cho nó sẽ thất kinh nếu người dân New York nghĩ rằng Trung tâm Lincoln là nơi lui tới của giới thượng lưu... Vì thế, việc tạo dựng hình ảnh đúng là rất quan trọng: Trung tâm Lincoln dành cho tất cả mọi người.

Một nghiên cứu được tiến hành sau chiến dịch cho thấy mục tiêu xã hội đã được hoàn thành. Những người được phỏng vấn được nghe khẳng định này và được hỏi họ đồng ý với điều nào. Đây là sự lựa chọn của họ:

<i>Hầu hết mọi người sống tại New York và vùng ngoại ô đều nên tới Trung tâm Lincoln ít nhất một lần</i>	76%
<i>Trung tâm Lincoln chỉ dành cho người giàu có</i>	4%

Hầu hết các chiến dịch vì mục đích cộng đồng đều được đóng góp bởi một hãng tinh nguyện, nhưng trong trường hợp Trung tâm Lincoln, BBDO, Young & Rubicam và Benton & Bowles đã tinh nguyện làm việc trên cùng chiến tuyến với chúng tôi – một bộ tứ siêu đẳng. Quảng cáo trên truyền hình được thực hiện bởi BBDO và Đài truyền hình New York quyên góp khoảng thời gian giá trị 600.000 đô-la để phát chúng. Quảng cáo trên đài radio được làm bởi Benton & Bowles và đài phát thanh quyên góp khoảng thời gian giá trị 100.000 đô-la để đà chúng lên sóng. Quảng cáo

in ấn được thực hiện bởi Young & Rubicam và chúng tôi, *Reader's Digest*, *The New Yorker*, *Newsweek* và *Cue* chạy quảng cáo miễn phí.

Khi chúng tôi tình nguyện phụ trách chiến dịch Giữ Thành Phố New York Sạch đẹp, tỷ lệ đường phố sạch rác đã tăng từ 56% lên 85%. Tôi kết luận rằng những hành vi xả rác bừa bãi đó hẳn đã trở thành thói quen cố hữu của những kẻ vô trách nhiệm. Họ không thể bị sửa đổi bằng những câu slogan thân thiện như của hãng quảng cáo trước: "Hãy bỏ lá phiếu của bạn vào đây vì một New York sạch đẹp hơn."

Một cuộc bỏ phiếu đã cho thấy phần lớn người New York không hề để tâm nếu họ bị phạt 25 đô-la mỗi lần xả rác. Vì thế, chúng tôi thực hiện một chiến dịch cứng rắn, cảnh báo rằng kể cả vô tình xả rác họ cũng có thể bị kiện. Cùng lúc đó, chúng tôi thuyết phục Cục Vệ sinh Môi trường New York tuyển dụng một đội cơ động mặc đồng phục để đi tuần đường phố bằng mô tô, tìm kiếm những người vi phạm. Báo và tạp chí đóng góp một khoảng không gian miễn phí nhiều chưa từng có để chạy quảng cáo của chúng tôi. Trong ba tháng đầu, truyền hình và đài radio New York đã cho chúng tôi 1.105 quảng cáo miễn phí. Sau bốn tháng, 39.004 trát đòi hầu tòa đã được đưa ra và các thẩm phán đã làm tròn nhiệm vụ của họ.

*Quảng cáo có phải là một trò nhạt nhẽo tầm thường?*

C. A. R. Crosland gầm lên trong tờ *The New Statesman* rằng quảng cáo “thường nhạt nhẽo, đinh tai nhức óc và xúc phạm. Nó tạo ra một những sự hoài nghi ở cả những người có chuyên môn lanh khan giả - tất cả đều do sự hồn tạp cổ hưu của sự thật và lời nói dối.”

Tôi nghĩ điều này đã trở thành lời than vãn của phe chống lại quảng cáo trong tầng lớp người được giáo dục. Ludwig von Mises mô tả quảng cáo là “chát chúa, ẩm ĩ, thô lỗ”. Ông đã lỗi cho công chúng không phản ứng với quảng cáo như nó xứng đáng phải chịu, tôi thiên về hướng đổ lỗi cho các nhà quảng cáo và các hàng – trong đó bao gồm cả tôi. Tôi phải thú nhận mình kém cỏi trong việc quyết định điều gì sẽ gây sốc cho công chúng. Tôi đã hai lần tạo ra những quảng cáo có vẻ hoàn toàn vô hại với mình, để rồi bị phê bình gay gắt vì làm quảng cáo khiếm nhã. Một lần là quảng cáo cho áo phông Lady Hathaway, tôi đưa ra hình ảnh một cô gái xinh đẹp trong một chiếc quần nhung, ngồi vắt chân qua một cái ghế và hút một điếu xì gà. Một lần khác là sản phẩm chất khử mùi Ban qua nách một bức tượng Hy Lạp. Trong cả hai tình huống, dù không chủ ý, chúng đã khơi lên nhiều ham muốn không lành mạnh.

Tôi ít bị xúc phạm bởi những lời tục tĩu hơn những bản in vô vị, những bức ảnh tầm thường, những bài quảng cáo vụng về và những câu slogan rẻ

tiền. Thật dễ dàng để tránh những điều kinh khủng này khi chúng xuất hiện trên báo và tạp chí, nhưng không thể tránh khỏi khi chúng được phát trên truyền hình. Tôi tức điên lên khi những quảng cáo ngắt quãng các chương trình. Những chủ đài chẳng lẽ lại tham lam tới mức không thể từ chối những sự xúc phạm phiến nhiễu như thế tới nhân phẩm? Chúng thậm chí còn ngắt quãng lẽ nhatem chức cả Tổng thống và buổi lên ngôi của Nhà vua.

Với tư cách một người trong nghề, tôi biết rằng truyền hình là công cụ quảng cáo mạnh mẽ nhất và hầu hết sản phẩm của tôi cũng được tạo nhờ nó. Nhưng, với tư cách một cá nhân, tôi sẽ rất vui lòng chi trả cho đặc quyền xem truyền hình mà không bị quảng cáo chen ngang. Về mặt đạo đức, tôi thấy mình bị vướng vào thế lưỡng nan.

Chính quảng cáo truyền hình đã giúp Đại lộ Madison trở thành biểu tượng quan trọng nhất của chủ nghĩa duy vật vô vị. Nếu chính phủ không sớm đưa ra quy định cho truyền hình, tôi lo rằng phần lớn những người suy nghĩ thấu suốt sẽ đồng ý với Toynbee rằng “định mệnh của những công dân phương Tây sẽ trở thành vấn đề trong cuộc vật lộn với mọi giá trị mà Đại lộ Madison đại diện.” Tôi được lợi từ sự sinh tồn của Đại lộ Madison, và tôi nghi ngờ liệu nó có thể tồn tại mà không cải tổ một cách quyết liệt.

Hill & Knowlton báo cáo rằng một lượng lớn những lãnh đạo uy tín giờ đã tin rằng quảng cáo đang quảng bá cho những giá trị quá thiên về vật chất. Nguồn thu nhập của tôi bị đe dọa trước thực tế rằng điều mà những chuyên gia có ảnh hưởng suy nghĩ ngày hôm nay có thể sẽ là điều các cử tri nghĩ ngày mai. Không đâu, chị em thân mến, quảng cáo sẽ không bị bãi bỏ. Mặc dù vậy, nó cần được cải cách.

**NHÀ XUẤT BẢN CÔNG THƯƠNG**  
Trụ sở: Số 655 Phạm Văn Đồng, Quận Bắc Từ Liêm, Hà Nội  
Điện thoại: (04) 3 938 7165 / 3 826 0835 Fax: (04) 3 938 7164  
Websites: <http://nhaxuatbancongthuong.com>  
Email: [nxbct@moit.gov.vn](mailto:nxbct@moit.gov.vn)

## **LỜI TỰ THÚ CỦA MỘT BẬC THẦY QUẢNG CÁO**

Chủ trách nhiệm xuất bản  
Phó Giám đốc Phụ trách  
Tổng biên tập  
**NGUYỄN MINH HUẾ**

Biên tập: NGỌC HÂN - THANH BÌNH  
Sửa bản in: NGUYỆT ANH  
Bìa: THIỀN THANH  
Trình bày: DIỆU LINH

In 3.000 cuốn, khổ 13 x 20,5 cm tại Công ty Cổ phần In và Thương mại Prima  
Địa chỉ: Số 35 ngõ 93, Hoàng Quốc Việt, Nghĩa Đô, Cầu Giấy, Hà Nội.  
Giấy chấp nhận đăng ký kế hoạch xuất bản số: 1807-2015/CXBIPH/01-105/CT  
Quyết định xuất bản số: 129/QĐ-NXBCT  
do Nhà xuất bản Công thương cấp ngày 10/07/2015.  
ISBN: 978-604-931-098-0  
In xong và nộp lưu chiểu năm 2015.

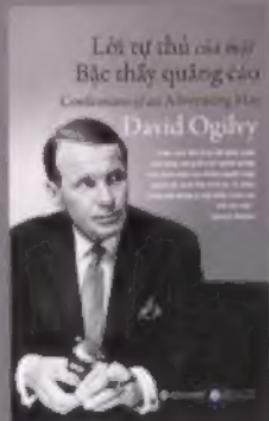
**CÔNG TY CỔ PHẦN SÁCH ALPHA**

[www.alphabooks.vn](http://www.alphabooks.vn)

**TẠI HÀ NỘI**

Trụ sở chính: 176 Thủ Ha, Đống Đa, Hà Nội  
\*Tel: (04-4) 3 722 6234 / 35136 \*Fax: (04-4) 3 722 6237 \*Email: [duo@alphabooks.vn](mailto:duo@alphabooks.vn)  
Phòng kinh doanh: \*Tel/Fax: (04-4) 3 773 8857 \*Email: [sales@alphabooks.vn](mailto:sales@alphabooks.vn)  
**TẠI TP. HỒ CHÍ MINH**  
Văn phòng đại diện: 777 Lê Hồng Phong, Phường 12, Quận 10, TP. Hồ Chí Minh  
\*Tel: (04-8) 38 621 508 | (04-8) 38 621 509

Sách cùng tác giả:



Đây là cuốn *hồng bao thư* cho nhiều thế hệ trong giới quảng cáo, là kinh nghiệm tri tuệ sau nhiều năm nghiên cứu, thử nghiệm, và trải nghiệm của một cái tên đã đi vào huyền thoại – David Mackenzie Ogilvy.

Quan niệm của Ogilvy về quảng cáo thiết thực một cách giản dị. Đôi với ông, quảng cáo không bán được hàng là quảng cáo vô giá trị. Ông không thích lối quảng cáo màu mè mà mơ hồ, không thích dùng những thuật ngữ xa lạ với đời sống thường nhật của người tiêu dùng, và không tham gia vào các giải thưởng sáng tạo, bởi giành chiến thắng trong những cuộc thi đó, với ông, lại có thể là điều đáng xấu hổ.

Tuy được viết từ những năm 1960, nhưng những lời khuyên thông thái, sắc sảo, và đầy khích lệ của Ogilvy vẫn giữ được giá trị qua thử thách của thời gian và đã trở thành những chuẩn mực trong ngành.

# DAVID OGILVY

8 936066 709279

Giá: 99.000đ